



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**La comunicación efectiva y su incidencia en los  
conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213  
“Peruano Japonés”. Villa el Salvador 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Br. María Rosario Pillaca Chauca

**ASESOR:**

Dr. Felipe Guizado Oscco

**SECCIÓN**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y calidad educativa

**PERÚ - 2018**

**Página del jurado**

Dr. Rodolfo Talledo Reyes

**Presidente**

Dra. Estrella Azucena Ezquiagola Aranda

**Secretario**

Dr. Felipe Guizado Oscoco

**Vocal**

**Dedicatoria**

A mi familia por su apoyo incondicional,  
a mi esposo, por su apoyo moral y  
sobre todo a Ángel y Katia, mis hijos,  
que son el motor de mi vida.

### **Agradecimiento**

Mi agradecimiento a las personas que han formado parte de mi trabajo de investigación, con su apoyo generoso y desinteresado como: docentes, personal administrativo y directores de la institución educativa N° 7213 “Peruano Japonés”. En forma especial a mi asesor, el doctor, Felipe Guizado Oscoco que ha sabido conducir mi investigación.

Cabe resaltar el apoyo incondicional de mi familia, quienes han sabido comprender y valorar el sacrificio de restarles el tiempo de atención que merecían, durante todo este tiempo que duró mis estudios de maestría.

### **Declaración de autoría**

Yo, María Rosario Pillaca Chauca, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “Comunicación efectiva y su incidencia en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 Peruano Japonés del distrito de Villa el Salvador presentada, en 104 folios para la obtención del grado académico de Maestra de Administración de la educación.

Por tanto, declaro lo siguiente:

1. Todas las fuentes empleadas en este trabajo de investigación han sido identificadas correctamente, tanto las citas textuales como en las parafraseadas, como lo establece las normas de elaboración de trabajos académicos.
2. Ninguna de las fuentes utilizadas en este trabajo son distintas de señaladas en este trabajo.
3. El presente trabajo académico no ha sido no ha sido presentado anteriormente ni completa, ni parcialmente para obtener otro grado académico o título profesional.
4. Estoy consciente que el trabajo académico presentado, puede ser revisado electrónicamente, para verificar su autenticidad.

De hallar el uso de algún material intelectual donde no se hallar reconocido la fuente o el autor, me pongo a disposición a procedimiento disciplinario.

Lima, 02 de Setiembre del 2017

.....  
**María Rosario Pillaca Chauca**

**DNI 09409069**

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos sección de Postgrado de la Universidad César Vallejo para optar el grado de Administrador de la Educación, presento el trabajo de investigación correlacional causal, descriptiva, denominado: Comunicación efectiva y su incidencia en conflictos laborales en el personal de la I.E N° 7213 “Peruano Japonés”.

La investigación, tiene como propósito fundamental: Determinar la incidencia de comunicación efectiva con conflictos laborales.

La presente investigación está dividida en ocho capítulos: en el primer capítulo encontramos antecedente, bases teóricas, y fundamentación científica, justificación, problemas, hipótesis, objetivos. En el capítulo dos encontramos la metodología de la investigación, como: diseño de investigación, tipos variables, operacionalización de variable, tipo de estudio, diseño, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, método de análisis de datos, aspecto ético. En el capítulo tres se determina la interpretación de los resultados. En el capítulo cuatro se determina la discusión del trabajo de investigación. En el capítulo cinco se muestra las conclusiones a las que se llega a partir de los resultados, en el capítulo seis se presentan las recomendaciones y por último se determina en el capítulo siete las referencias.

Señores miembros del jurado espero que este trabajo de investigación reciba la evaluación correspondiente y merezca su aprobación.

## Índice

	Pag
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xii
Resumen	xiii
Abstrac	xiv
<b>I. Introducción</b>	
1.1 Realidad Problemática	16
1.2 Trabajos previos	18
1.3 Teorías relacionadas al tema	24
1.4 Formulación del problema	54
1.5 Justificación del estudio	55
1.6 Hipótesis	57
1.7 Objetivos	58
<b>II. Método</b>	
2.1. Diseño de investigación	60
2.2. Variables, operacionalización	62
2.3. Operacionalización de las variables	63
2.4. Población, muestra y muestreo	66
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	67
2.6. Métodos de análisis de datos	72
2.7. Aspectos éticos	72
<b>III. Resultados</b>	73
3.1. Descripción de resultados	74
<b>IV. Discusión</b>	92
<b>V. Conclusiones</b>	97

<b>VI. Recomendaciones</b>	99
<b>VII. Referencias</b>	101
<b>VIII. Anexo</b>	106
Anexo 1. Matriz de consistencia	107
Anexo 2. Instrumentos	111
Anexo 3. Validez de los instrumentos	118
Anexo 4. base de datos Base de datos	134
Anexo 5. Autorización	136



## Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1.	Operacionalización de variable independiente: Comunicación efectiva	64
Tabla 2.	Operacionalización de variable dependiente: Conflictos laborales	65
Tabla 3.	Niveles y rango de Comunicación efectiva	69
Tabla 4.	Niveles y rango de Conflictos laborales	70
Tabla 5.	Juicio de experto	70
Tabla 6.	Comunicación efectiva	71
Tabla 7.	Conflictos laborales	71
Tabla 8.	Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre la comunicación efectiva	74
Tabla 9.	Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre las habilidades comunicativas	75
Tabla 10.	Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre las funciones de la comunicación efectiva.	76
Tabla 11.	Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre los canales formales de la comunicación efectiva	77
Tabla 12.	Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre las barreras de la comunicación efectiva	78
Tabla 13.	Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre los conflictos laborales	79

Tabla 14. Contingencia entre comunicación efectiva y conflictos laborales	80
Tabla 15. Determinación de las variables para el modelo de regresión lineal.	81
Tabla 16. Presentación de los coeficientes	82
Tabla 17. Presentación de los coeficientes de la comunicación efectiva en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”	83
Tabla 18. Determinación de las variables para el modelo de regresión lineal.	83
Tabla 19. Presentación de los coeficientes	84
Tabla 20. Presentación de los coeficientes de las habilidades comunicativas en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”	85
Tabla 21. Determinación de las variables para el modelo de regresión lineal.	85
Tabla 22. Presentación de los coeficientes	86
Tabla 23. Presentación de los coeficientes de las funciones de la comunicación efectiva en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”	87
Tabla 24. Determinación de las variables para el modelo de regresión lineal.	87
Tabla 25. Presentación de los coeficientes	88
Tabla 26. Presentación de los coeficientes de los canales formales de la comunicación en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”	89
Tabla 27. Determinación de las variables para el modelo de regresión lineal.	89
Tabla 28. Presentación de los coeficientes	90

Tabla 29. Presentación de los coeficientes de las barreras de la comunicación efectiva en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”	91
--	----

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre la comunicación efectiva.	74
Figura 2. Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre las habilidades comunicativas.	75
Figura 3. Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre las funciones de la comunicación efectiva.	76
Figura 4. Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre los canales formales de la comunicación efectiva	77
Figura 5. Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre las barreras de la comunicación efectiva	78
Figura 6. Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre los conflictos laborales.	79
Figura 7. Contingencia entre comunicación efectiva y conflictos laborales.	80

## Resumen

La presente investigación académica, tuvo como problema general ¿De qué manera incide la comunicación efectiva en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa El Salvador 2017? Además el objetivo general fue determinar la incidencia de la Comunicación efectiva en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017

La investigación académica fue de tipo básica, enmarcado en el enfoque cuantitativo, nivel correlacionar causal no experimental, teniendo una población de 110 y la muestra de 86 miembros de personal de muestreo no paramétrico, se hizo uso de la técnica de la encuesta con cuestionario politómico para las variables y sus dimensiones. En la investigación se trabajó la incidencia que tiene la comunicación efectiva en los conflictos laborales del personal.

La investigación tiene como resultado que los coeficientes encontrados, presenta una dependencia porcentual baja, de los conflictos laborales respecto a la Comunicación efectiva del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”. El coeficiente, que se obtiene es que la variabilidad de los conflictos laborales del personal de la Institución educativa se debe al 1.1% de la Comunicación efectiva.

*Palabras clave:* Comunicación, efectividad. Conflicto, laborales.

### **Abstrac**

The present research work had as a general problem How does effective communication influence the labor conflicts of the staff of the I.E. N ° 7213 "Peruvian Japanese" of the district of Villa el Salvador 2017? In addition, the general objective was to determine the incidence of effective communication in labor disputes of staff of the I.E. N ° 7213 "Peruvian Japanese" of the district of Villa el Salvador 2017.

The type of research was basic, framed in the quantitative approach, non-experimental causal correlation level, having a population of 110 and the sample of 80 students of non-parametric sampling, we applied the survey technique with a politómico questionnaire for variables and their. In the investigation the incidence of effective communication in the labor conflicts of the personnel was worked.

The research results in that the coefficients found, presents a low percentage dependence, of the labor conflicts with respect to the effective communication of the personnel of the I.E. No. 7213 "Peruvian Japanese". The coefficient obtained is that the variability of the labor conflicts of the staff of the educational institution is due to 1.1% of the effective communication.

Key words: Communication, effectiveness. Conflict, labor.

.

## **I. Introducción**

## 1.1 Realidad Problemática

La necesidad de comunicarse nace desde que el hombre toma conciencia de su sobrevivencia en el mundo, lo hace a través de la transmisión de ideas, pensamientos, sentimientos etc. El ser humano, como ser social, ha venido adaptándose a los cambios que vienen ocurriendo en su entorno. Sin embargo, este cambio muchas veces genera conflictos en algunas personas, que manifiestan una percepción diferente a su interlocutor. Es decir, que a medida que el ser humano va tomando conciencia de su existencia en este mundo, le lleva a realizarse una serie de interrogantes en diversas situaciones, originando de esta manera interpretaciones disímiles frente a un determinado mensaje. Es por eso que la comunicación resulta ser uno de los temas más conflictivos en la actualidad, debido a los cambios significativos que se vienen dando en nuestra sociedad.

Gracias a la comunicación se consigue mejorar las relaciones personales o laborales del personal de una institución, de la misma forma, permite intercambiar ideas y asumir compromisos que permitan optimizar las relaciones personales, sociales y laborales. De esta manera Robbins (2004) definió a la comunicación como “el proceso en que dos o más personas intercambian y entienden la información” (p. 284), es decir, la reciprocidad en que se da una información, permite que las personas relacionen mejor entre sí. En tal sentido, la comunicación está enfocada a emitir mensajes en forma asequible que permita un desenvolvimiento adecuado dentro de una sociedad, con el único fin de lograr una relación interpersonal entre los entes involucrados, respaldando de esta manera el cumplimiento de sus objetivos y desarrollando de una u otra forma la productividad.

Indudablemente, la selección de un adecuado canal de comunicación, se hace necesario para alcanzar una comunicación efectiva entre los integrantes de una comunidad que permita manejar informaciones adecuadas para el desarrollo de la sociedad. Éstas son sistemas sociales, que facilitan la existencia de todo proceso comunicativo, ya que en ésta, la personas deben adaptarse permanentemente al medio en que viven, evitando confrontaciones entre ellas, que lo único que logran es retardar el desarrollo de una institución u organización.



Se determina, que mantener una comunicación efectiva, puede permitir al personal que en su función, logre que su labor sea productiva, a través del desarrollo de sus capacidades y habilidades, evitando conflictuar, a través dela identificación de las causas, los estilos de conflicto, entre otros.

Comunicar es entonces uno de los procesos importantes del personal de una organización. Si se pretende que una institución educativa funciones de manera eficiente, entonces se tiene que ir trabajando por una comunicación efectiva.

En nuestro país, la situación de tensión y la baja producción del personal de una organización se debe muchas veces a la escasa comunicación efectiva, quién cumple un rol importante en la relaciones interpersonales; muchas veces por la falta de métodos eficientes, malos entendidos, notificación inadecuada, órdenes confusas o el uso de criterios personales mal interpretados. Hernández, (2016), nos dice que “una de los principales limitaciones de ascenso laboral de muchos profesionales es que no saben establecer una comunicación eficaz con las personas de su entorno” (pr,1). Esto origina conflictos que crea molestias entre personal, por creer que se es injusto con uno o con otro.

Otra dificultad de la comunicación efectiva, es justamente no reconocer que existen conflictos. Mucho de esto se debe a la falta de conciencia, con relación a la complejidad de la comunicación interpersonal y organizacional (Espino, 2012)

Por consiguiente, en la I.E. N° 7213 Peruano Japonés se observa que entre el personal directivo, docente y administrativo no existe una comunicación efectiva, porque los diferente niveles comunicativos no cumplen el rol que les corresponde , además brindan información de forma escueta, traspasando el problema hacia el personal y creando por ende zozobra entre ello. Esta situación hace que la organización educativa sea cada día más conflictiva, por el uso inadecuado de la comunicación debilitando muchas veces la labora que les corresponde ejercer a cada uno de ellos.

De esta forma, la realidad observada por el personal de la I.E.N°7213 Peruano Japonés de V.E.S. es la falta de una comunicación efectiva entre los miembros que laboran dentro de la institución, además la inadecuada información,

en las relaciones interpersonales, permiten que estos no realicen sus funciones de manera asertiva y efectiva. Al respecto, cabe señalar que aunque existan procesos administrativos en la institución para el cumplimiento de las funciones respectivas, aun así se observa una la inexistencia de una comunicación efectiva en el desarrollo de las funciones laborales del personal.

Se considera que la comunicación efectiva es un elemento importante para una buena convivencia de los miembros que conforman la institución educativa, determinando que en una inadecuada comunicación, nace la posibilidad de la generación de conflictos dentro de la institución, teniendo como consecuencia un personal desmotivado y muchas veces conflictuados.

Por lo expuesto, se crea la necesidad de analizar si la comunicación efectiva incide en los conflictos laborales, con el propósito de pensar una nueva manera del trabajo en la institución educativa.

## **1.2 Trabajos previos**

En la búsqueda de antecedentes de estudio, se han investigado trabajos que se encuentran relacionados con las variables: Comunicación efectiva y su incidencia en los conflictos laborales. Se realizó una revisión de investigaciones con la finalidad de tenerlos como referencia y orientación que sustenten esta investigación. Entre ellas encontramos a los siguientes:

### **Antecedentes internacionales**

Pérez (2016) tesis que lleva su nombre *La comunicación efectiva del gerente educativo y su incidencia en la resolución de conflictos en la E.T. Simón Bolívar* 2016, Venezuela. El objetivo de su investigación fue determinar la incidencia de la comunicación efectiva del gerente educativo en la resolución de conflictos en el E.T. Simón Bolívar, basada en las teorías del comportamiento organizacional, motivación, liderazgo, conflicto y comunicación. La investigación fue de tipo descriptivo. La población estuvo formada por 32 docentes siendo el 40% de la población, obtuvo una muestra de tipo no probabilístico intencional de 13 docentes del E.T. Simón Bolívar. El instrumento utilizado para recoger la información fue el

cuestionario a través de una escala de medida tipo Likert, con respuestas politómicas: siempre, alguna vez y nunca. La confiabilidad se determinó a través del Coeficiente de Alfa de Cronbach, obteniendo como resultado 0,9 de confiabilidad Muy Alta. Con los resultados obtenidos se concluyó que el Gerente Educativo de la E.T. Simón Bolívar presenta fallas en la comunicación con su organización, generando malestar e incomodidad en la resolución de conflictos. Se recomendó mejorar sus habilidades comunicativas de manera efectiva para poder realizar una retroalimentación constructiva y de esa manera poder evitar conflicto con el personal.

Serrano (2013) en su tesis denominada *La comunicación asertiva del director en el manejo de conflictos laborales*, Venezuela. El objetivo de esta investigación fue analizar la comunicación asertiva del director en el manejo adecuado de conflictos laborales en las instituciones educativas de Primaria. Se consideró aportaciones teóricas concernientes con la asertividad, la negociación y el manejo de conflictos propuestos para el ámbito gerencial, el cual comprende a la gerencia educativa. La metodología utilizada fue de tipo descriptiva, analítica, no experimental, transeccional. Se aplicó a una población de 04 directivos y 28 docentes a quienes se les facilitó una escala con formato Likert modificado, Este instrumento fue validado por tres expertos; la confiabilidad del instrumento se obtuvo  $r_{tt} = 0.928$  indicando una alta confiabilidad. Se estableció que la comunicación, se obstaculiza por barreras que impiden la posibilidad de una comunicación exitosa, las cuales generan pérdidas en el intercambio de información y no permiten la fluidez de los mensajes, Se describen entre ellas las barreras personales, semánticas y físicas, que en momentos imposibilitan una adecuada transmisión de información desde la gerencia hacia el personal docente. Se sugirió interrelacionarse apropiadamente con el personal, para evitar la aparición de conflictos, por medio de una manifestación de respeto, a través del lenguaje verbal y sobre todo con las actitudes, además, evitar asumir posturas que pudieran generar malestar al personal.

Arregoces (2012) con su tesis denominada *Los conflictos laborales en la institución educativa de básica primaria del municipio de Maicao, La Guajira*, de la universidad de Colombia, Esta investigación tuvo como objetivo determinar los

conflictos laborales entre directivo docente en la básica primaria de la instituciones educativas del municipio de Maicao. La cual se fundamentó en las teorías del comportamiento organizacional, motivación, liderazgo, conflicto y comunicación. De la misma forma se trata de una investigación cuantitativa de tipo descriptivo con un diseño de campo. También se muestra que la población estuvo constituida por 70 directivos de colegio e institutos universitarios. Utilizó dos cuestionarios como instrumentos, El primero, permitió medir la variable de gestión institucional y el segundo midió la variable de manejo de conflictos, ambas con respuestas politómicas: siempre, algunas veces y nunca, ambos fueron validados por expertos respectivos. Se determinó la confiabilidad a través del Coeficiente de Alfa de Cronbach, obteniendo como resultado 0,873 de confiabilidad Muy Alta. A través de los resultados obtenidos se concluyó que el Gerente Educativo de la E.T. Simón Bolívar presenta fallas en la organización generando malestar e incomodidad en la resolución de conflictos. Se recomienda mejorar sus habilidades comunicativas de manera efectiva para para evitar conflictos interpersonales.

Romero, Monzant, & Hernández (2014). En la investigación que lleva su nombre *Comunicación efectiva y desempeño laboral en educación básica* de la universidad de Venezuela. El tipo de investigación fue descriptiva correlacional, en un marco de enfoque positivista, por el cual se utiliza un estudio estadístico cuantitativo para procesar los datos arrojados por las personas encuestadas, para medir la relación de las variables: Comunicación Efectiva y Desempeño Laboral de Directores y sus respectivas dimensiones e indicadores. El diseño de la investigación fue no experimental, transaccional. Se efectuó un censo poblacional quedando constituida la población por 99 sujetos de los cuales 9 pertenecen al personal directivo y 90 a los docentes de las Escuelas Básicas de la Parroquia Altagracia, municipio Miranda, estado Zulia. Para el análisis de esta investigación se diseñaron dos instrumentos tipo cuestionario conformado por 39 ítems cada uno para medir las variables comunicación efectiva y desempeño laboral de directores de las escuelas básicas nacionales de la parroquia Altagracia, con alternativas de respuestas tipo Likert. El tratamiento estadístico empleado para analizar los resultados en la presente investigación fue de tipo descriptivo; con distribución de frecuencias por ítem. Como conclusión se detectó una correlación positiva

significativa, al nivel de 0.00.reflejó que éstos cumplen algunas veces los elementos de la comunicación efectiva, utilizan además algunas veces los factores de la comunicación efectiva, observándose algunas barreras en el proceso de la comunicación.

Ceballos (2013). En su tesis de investigación tuvo como objetivo analizar *La comunicación efectiva en el desarrollo del clima organizacional de la U.E. Felipe Cecilio Tovar*, Estado Carabobo. La modalidad de la investigación fue descriptiva con diseño de campo. La población de muestra fue de 19 sujetos. La información recaudada fue a través de un cuestionario policotómico con tres alternativas de respuestas, calculándose a partir del coeficiente Alfa de Cronbach, para escalas múltiples. En cuanto a sus resultados se determinó hay debilidades en la institución del estudio, tanto en la comunicación ascendente, como la descendente y la horizontal, no fluyen, no son efectivas, ni precisas, además no representan un canal para determinar indicaciones de manera eficaz y no favorecen la integración del personal docente entre sí y con el personal directivo de la Unidad Educativa “Felipe Cecilio Tovar” del Municipio Carlos Arvelo. Indicando de esta manera que si no existe los canales necesarios para comunicarse éste podría originar conflictos entre el personal de la institución.

### **Antecedentes nacionales**

Loli (2015) En sus tesis denominada, *Influencia de las negociaciones colectivas en los conflictos laborales de la región lima provincias Perú*, Tuvo como objetivo principal determinar si las negociaciones· colectivas; Influye en los conflictos laborales de la región Lima provincias, dentro del cual se explica "Claramente el derecho de todos los trabajadores a la sindicalización y el derecho de huelga asimismo también hago referencia de los Cambios en el mercado laboral· así como la ·.Reforma Laboral. La investigación de acuerdo con el tipo del Problema y sus propósitos· establecidos se identifica como una Investigación Aplicada. Porque está interesada· en la búsqueda de soluciones· para el-problema planteado. La investigación· propuesta es de nivel descriptivo correlacional, y aplica elementos de tipo Explicativo. La población estudiada es de 1568 trabajadores y con la aplicación de la formula estadística obtenemos una muestra de 258. Los resultados

obtenidos en la prueba realiza a la hipótesis central se puede evidenciar estadísticamente que existe influencia de las negociaciones colectivas sobre los conflictos laborales de la región Lima provincias, debido a que la correlación de Spearman que muestra un 0.870 de muy buena asociación, por lo cual se evidencia que existe influencia de los cambios en el mercado laboral sobre los conflictos laborales de la región Lima provincias. La correlación de Spearman un valor de 0.925 representando una muy buena asociación. Por consiguiente también se obtiene que si existe influencia de la reforma laboral sobre los conflictos laborales de la región Lima provincias y la correlación de Spearman devuelve un valor de 0.733 representando una buena asociación. En cuanto a los sindicatos se determinó que existe influencia sobre los conflictos laborales de la región Lima provincias y la correlación de Spearman un valor de 0.733 representando una buena asociación. Y por último el resultado arroja que existe influencia de los convenios colectivos sobre los conflictos laborales de la región Lima provincias y la correlación de Spearman devuelve un valor de 0.643 representando una buena asociación.

López (2011) En su investigación denominada *Estrategias de comunicación interpersonal y manejo de conflictos en la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional Federico Villarreal*. Perú, tuvo como objetivo estudiar las debilidades y fortalezas de la comunicación interpersonal entre las autoridades, docentes y alumnos que permitan el manejo de conflictos de carácter organizacional, académico e investigación en la Escuela Profesional arriba mencionada. Para logra las metas propuestas se plantea teorías básicas manifestadas por expertos en ámbito de la comunicación, la filosofía, las ciencias sociales, la epistemología de los fenómenos investigados, además, las experiencias recogidas por el autor, en el campo de la docencia universitaria, en el desempeño profesional y la investigación científica, así como el método casuístico utilizado por los investigadores que sustentan la presente investigación. De la misma manera en el presente estudio la muestra con la aplicación de una fórmula estadística obteniendo el 95.5% de confiabilidad con un margen de error de 5%. Para el recojo de información, se utilizó la técnica de la encuesta, apoyada por la observación etnográfica, y las entrevistas. Determinó que hay ausencia o flujo

mínimo de información, generando de esta manera un progresivo distanciamiento entre los interlocutores, rigidez en el trato interpersonal, duda permanente entre los participantes, así como una sensación de incertidumbre permanente e inclusive, rumores que tergiversan íntegramente el correcto sentido de la información.

García (2015). El estudio se realizó para determinar *la relación entre el Liderazgo del Personal Directivo con la Gestión de Conflictos Organizacionales, en la Institución Educativa César Vallejo, de Iquitos*. La investigación fue definida con la siguiente interrogación ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo del Personal Directivo con la Gestión de Conflictos Organizacionales en la Institución Educativa “Colegio César Vallejo”? tuvo como objetivo general el análisis de la relación entre el Liderazgo del Personal Directivo con la Gestión de Conflictos Organizacionales en la Institución Educativa “César Vallejo”. La conformación de la muestra de estudio fue de 38 personas entre personal directivos y docentes, conformando el total del personal de la Institución Educativa César Vallejo del Distrito de Iquitos. Los resultados fueron analizados a través de frecuencias y porcentajes y la media aritmética. Se concluye que en la aplicación de los estilos de liderazgo de los directivos en la institución educativa es buena, sobresaliendo el liderazgo democrático; en el ámbito estructural del personal directivo, predomina la escala valorativa de Siempre; en cuanto a los tipos de conflictos que se presentan en la institución educativa y que son manejados por el personal directivo, se encuentran dentro de la escala valorativa de Siempre, A través de estos resultados se infiere que en esta institución educativa, existe una buena gestión de climas, evidenciado pocos situaciones de conflictivos entre sus trabajadores, De la misma manera en cuanto a los elementos importantes que gestiona el Personal Directivo para la solución de conflictos de la organización, gran parte de los indicadores, están en la escala de A veces, de esta manera se determina que el liderazgo de los directivos están dentro de los lineamientos adecuados. Se infiere que existe relación significativa entre el Liderazgo del personal Directivo con la Gestión de Conflictos Organizacionales en la Institución Educativa “César Vallejo” de Iquitos.

Rojas (2016) En su investigación manifiesta como objetivo general determinar la relación entre *Conflicto laboral y el desempeño de los colaboradores en la empresa ATA-IRH SAC*. El estudio realizado fue de tipo Descriptiva-

correlacional con un diseño no experimental- Transversal, utilizando una muestra de 25 encuestados, Tuvo como instrumento el cuestionario con medición de tipo escala de Likert. Los resultados obtenidos producto de la investigación señalan que en la empresa existe un nivel alto de conflictos laborales con un 56%, trayendo como consecuencia un nivel bajo de desempeño en los trabajadores. El planteamiento de la hipótesis alterna fue la existencia de la relación entre conflicto laboral y el desempeño laboral del colaborador en la empresa ATA-IRH SAC, en la hipótesis nula No existe relación entre conflicto laboral y el desempeño laboral del colaborador en la empresa ATA-IRH SAC, Chiclayo. A través de los resultados se concluye que sí existe relación entre conflicto y desempeño laboral puesto que el coeficiente de correlación de Pearson arrojó 0,738, lo que indica un nivel alto de correlación entre las variables estudiadas. Cumpliéndose de esta manera el objetivo general de la presente trabajo investigativo.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

Según Hernández, Fernández y Batista (2010), la base teórica consiste “en un compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el de estudio”. (p.64). Considerando esta definición se determina a este uno de los procesos de la investigación más importantes, puesto que permitirá revisar minuciosamente la literatura del tema que será nuestro objeto de estudio. Lo que implica buscar las fuentes necesarias y sobretodo confiables para sustentar debidamente el problema de la investigación planteada.

La fundamentación científica de la investigación está basado en la teoría de las variables comunicación efectiva y conflictos laborales, las cuales nos permitirán tener una idea clara del significado de cada una de ellas y cómo o de qué manera se relaciona una de la otra.

#### **Comunicación efectiva**

Siendo la primera variable definida, se puede tener en cuenta diversas referencias de autores, como en este caso, de la comunicación efectiva, presentándose en un



orden de prioridad, se puede observar que estas definiciones se ajustan a la variable mencionada anteriormente.

## **La Comunicación**

“La comunicación es una manera de establecer contactos con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas en busca de una reacción del comunicado que se emite. (Bateman y Snell, 2009, p, 512). Siendo esto un punto importante porque el fin de toda comunicación es relacionarnos el uno con el otro para la compartir diferentes aspectos de la vida, como personal, familiar, social, entre otros.

También, Llorenç (2016) manifestó que “La comunicación es el intercambio bidireccional de información, ideas, sentimientos y conocimientos, con la intención de generar nuevas actuaciones o provocar cambios en nuestros interlocutores como en nosotros mismos. La comunicación en todos los niveles de actividad de una organización” (p. 98). La comunicación permite que tanto en el emisor como en el receptor se produzca cambios que le permitan desarrollarse mejor en cada una de sus actividades propuestas.

Al respecto Robbins y Judge (2009), expresó que “la comunicación debe incluir la transferencia y la comprensión del significado” (p.351). Se deduce que no es suficiente solo emitir un mensaje al receptor, sino que éste debe ser claramente comprendido por toda aquellas personas que lo reciben, es decir, que la comunicación será efectiva cuando el mensaje ha sido dado y recepcionado bajo un mismo significado.

Por otro lado, la comunicación dentro de las organizaciones cumple un rol primordial, ya que de ella depende el desarrollo de proyectos y actividades programadas por ésta. Si ésta no es efectiva y no proporciona mensajes coherentes, se podría correr el riesgo de caer en la desinformación, produciendo malos entendidos, órdenes equívocas o toma de decisiones equivocadas. Desde esta mirada, se puede decir que “la comunicación es un medio del que se vale la dirección de una empresa, hacia el interior y al exterior de la misma, para satisfacer

sus objetivos y cumplir asía con su cometido” (Gonzalez 1997, citado por Carvajal, 2015)

De la misma forma, se determina también que la comunicación es un componente importante, porque a través de este medio, los administradores organizacionales se nutren de ella. Cabe destacar que las funciones administrativas, tanto de planificación, organización, dirección, entre otros; funcionan mediante la comunicación, es decir es una práctica que se ejerce constantemente. Ésta se hace imprescindible para el buen funcionamiento de las instituciones. A pesar que hoy en día se cuenta con el uso de nuevas tecnologías y nuevas formas de telecomunicaciones, la comunicación interpersonal todavía sigue siendo insípida, porque nuestro desarrollo como sociedad no depende de la tecnología sino del esfuerzo de las personas pongan en cada una de su proceso comunicativo (Chiavenato, 2009).

Se puede afirmar que la comunicación es un elemento significativo en todo proceso de interrelación, más aún en las empresas pues, es un factor importante para que el trabajo que se realice sea más fructífero y ayude a mantener un clima laboral adecuado.

Además, la comunicación tiene propósito importante, ya que permite a desenvolverse mejor en el mundo social y laboral en el que nos desarrollamos día a día. Nos permite también conocer la opinión de nuestros receptores, que los demás conozcan nuestra opinión, conocer nuestra situación personal o empresarial, sobre todo conocer la realidad del contexto que nos rodea, para tener la capacidad de tomar decisiones con mayor conocimiento de las causas y las circunstancias, corregir actitudes equivocadas y persuadir a los demás para que actúen según nuestros intereses.

Se determina que la comunicación es algo tan simple, que su único propósito es informar. No obstante, se considera que es más complejo de lo que se cree, surgiendo entonces la posibilidad de enviar mensajes equivocados e interpretarlos de la misma manera, surgiendo frases como “me entendiste mal”, “eso no quise decir”. Es por eso que “para que la comunicación sea efectiva se hace necesario

seguir un proceso que facilita la interrelación del uno con el otro”, como lo manifestaron Daft y Marcic (2009, p. 453).

En relación a lo manifestado, Henríquez (2016), propuso una nueva forma de comunicación ágil, adecuado, determinando la importancia de promover situaciones orientadas a mejorar la comunicación en toda forma de organización, con el objetivo primordial de que éstas, respondan a las exigencias que demanden la institución, a través de la efectividad de sus procesos, planes y gestiones.

### **Efectividad**

Daft (2015), manifiesta que la efectividad “evalúa el grado al que se alcancen múltiples metas, oficiales u operativas” (parr. 2), frente al planteamiento de objetivos formales o prácticos, se busca alcanzar el cumplimiento de éstos, a través de acciones estratégicas que permitan la satisfacción individual e institucional.

Las personas responsables de una institución, como los directivos, tienen que tener en cuenta, que es necesario saber tomar decisiones conscientes para lograr la efectividad dentro de la organización, ya que ésta “es una construcción social, lo que significa que se crea y se define por un individuo o grupo en lugar de existir de forma independiente en el mundo externo”. Daft (2015, p.57)

### **Comunicación Efectiva**

Según Bateman y Esnell (2009), “La comunicación efectiva es un componente fundamental de la efectividad administrativa y un correcto desempeño en el trabajo” (p.536), teniendo como base las habilidades comunicativas necesarias para interrelacionarse con sus pares o administradores, además haciendo uso de los canales correspondientes para evitar barreras que puedan interrumpir la transmisión efectiva de la comunicación.

Además, para alcanzar una comunicación efectiva se necesitan una serie de características que permitan el desarrollo viable de la transmisión de información, teniendo en cuenta la escucha activa para comprender al interlocutor, tener claro que si es cierto que una comunicación oral o verbal es importante, no es determinante, incluye también otros aspectos relacionados con el movimiento

corporal, que el mensaje que se propague sea de forma clara y consistente para no herir las emociones del interlocutor y sobre todo practicar y desarrollar buenas habilidades comunicacionales.

Para García (2014) la comunicación efectiva permite relacionarnos constantemente con todas aquellas personas que se encuentran en nuestro ámbito. Aquí hablamos de habilidades, de técnicas para hacerlo mejor, de saber interactuar de una manera eficiente y sobre todo, en tratar de crear una buena y excelente relación con las demás personas. Para que una comunicación sea efectiva se debe mejorar las relaciones en el ámbito laboral, personal o familiar. Una comunicación efectiva puede mejorar el desempeño de los equipos de trabajo, los procesos de liderazgo, si entendemos cómo se solucionan los conflictos que se presentan a diario y sobre todo buscando un ambiente de confianza donde se origine una buena actitud y sobre todo teniendo una comunicación abierta con los demás.

Indudablemente, la comunicación efectiva permite mejorar las relaciones interpersonales y sobre todo nos permite comprender la forma de resolver situaciones difíciles que nos toca vivir día a día. Promoviendo actitudes positivas que permiten confiar en el mensaje claro y coherente que se da.

Botero (2013) afirmó que la comunicación efectiva causa impacto cuando hay un excelente intercambio de ideas debido a la fluidez de la comunicación, todos los empleados estarán suficientemente motivados y augusto desempeñando sus funciones, lo que redundará en beneficio que se notará hacia el exterior y en definitiva el impacto que se desea, que no es más que una empresa crezca y se mantenga en el tiempo (p.15)

Si aplicamos al ámbito educacional podremos determinar que cuando existe comunicación efectiva, el trabajo que realiza el personal será fructífero y provechoso para la institución ya que se sentirá motivado y podrá cumplir sus funciones a cabalidad, de esta manera la institución será la más beneficiada por el trabajo que se realice será con mucha disposición para atender al personal en ejercicio de sus funciones.

## **Dimensiones de la variable Comunicación Efectiva**

Según Bateman y Esnell (2009) la comunicación efectiva se dimensiona en habilidades comunicativas, funciones de la comunicación efectiva, los canales formales de la comunicación y Barreras de la comunicación.

### **Dimensión 1: Habilidades comunicativas**

Bateman y Esnell (2009) nos manifiestan que “una habilidad demostrada para comunicarse efectivamente hace a un candidato más atractivo y lo distingue de los demás. Pueden hacerse muchas cosas por mejorar las habilidades personales de comunicación tanto en la función del emisor como en la de receptor” (p.547). Definitivamente el contar con habilidades determinadas para comunicarse permite al ser humano una convivencia más fácil porque sus relaciones interpersonales son más accesible uno del otro.

Habilidades constituye un importante aspecto dentro de la comunicación efectiva, para el emisor como el receptor las necesita para descifrar un mensaje. El emisor tendrá que elegir la clave o el canal que considere más adecuado de acuerdo al receptor, y éste tendrá también que desarrollar las propias para descifrar el mensaje, percibiendo aquello que no se dijo y ubicando el mensaje en un verdadero contexto. (García, 1997, p. 32).

La conceptualización ofrecida por Salinas (2006) manifiesta que las habilidades comunicativas como: “la asimilación de los modos de realización de la interacción hombre -medio que se traducen en el dominio de un sistema de acciones derivadas de cada una de las funciones que cumple la comunicación, ya que contribuye a una regulación racional de las relaciones sociales”. (p.22). Cabe señalar que el hombre debe buscar todos los medios necesario que le permitan relacionarse con su receptor y para eso, hace uso de todas sus habilidades comunicativas, las cuales ayudarán a una mejor convivencia personal y laboral.

Bateman (2009) las habilidades que podría ayudarle a tener una comunicación efectiva son:

## **La comunicación oral**

Bateman y Esnell (2009) consideran que “es el diálogo en persona. La conversación se puede realizar a través de teléfono, presentaciones formales y discursos. (p. 542) El uso de esta habilidad permite una interacción y/o retroalimentación en forma directa e inmediata. Así el receptor percibe la sinceridad o falta de sinceridad del emisor.

Robbins, Judge (2009) manifiestan que “un medio principal de envío de mensajes es la comunicación oral, a través de discursos, análisis de persona a persona y grupales, rumores informales o chismes, son formas populares de comunicación oral, p.356). Esto significa que se debe emplear de forma adecuada cada uno de los medios mencionados para conseguir una comunicación efectiva e impedir que ésta se obstaculice.

Se puede afirmar que la comunicación oral presenta algunas desventajas, como la forma explosiva en que el emisor se manifiesta frente al receptor y de lo se diga, no queda no queda registro alguno, si se quisiera refutar, es ahí donde se puede observar el deterioro de la comunicación interpersonal.

## **Comunicación no verbal**

De acuerdo con Bateman y Esnell, (2009) son aquellos mensaje en que “la gente envía o interpreta señales, además de las habladas o escritas” (p, 551). Esta forma de comunicación, muchas veces alcanza gran cantidad de impacto en comparación con otras señales, como una mirada, un gesto o un movimiento determinado de los interlocutores.

La comunicación no verbal, como ya se ha mencionado, por estar expresada a través de “gestos, posturas corporales, expresión facial, ritmo del cuerpo e incluso los olores” (Báez. 2000, p. 10) y de la forma cómo se utilicen cada uno de estos elementos, permitirá alcanzar o no una comunicación es efectiva.

En ese sentido, según Robbins y Judge (2009) “ningún análisis de la comunicación estaría completo sin considerar la comunicación no verbal” (p. 357). Significa que esta habilidad comunicativa cumple un rol importante porque permite

el desarrollo de una comunicación efectiva. Por otro lado, si es cierto que la comunicación no verbal va de la mano con el verbal, esto no exige que la primera pueda transmitir un mensaje por sí misma, es más, a través de ellas se transmite los sentimientos y emociones, lo cual se puede utilizar para reforzar el mensaje.

### **Comunicación escrita.**

Se considera a toda forma de comunicación que deja evidencia de lo que se dice. Entre ellos tenemos las cartas los reportes los memorando, correos electrónicos, entre otros. Pueden revisarse varias veces, se pueden guardar el registro y sobre todo el receptor puede revisarlo más detenidamente. Bateman (2009)

También Bateman y Esnell (2009), manifestaron que la escritura efectiva no solo es buena ortografía, puntuación y gramática. Ésta requiere sobre todo, un pensamiento claro y lógico. “El acto de escribir puede ser una poderosa ayuda para el pensamiento, porque en él se tiene que pensar lo que realmente se quiere decir y la lógica que está detrás de su mensaje” (p. 549) En tal sentido, el emisor al enviar un mensaje escrito, debe ponerse en el lugar del receptor, para que éste interprete y comprenda claramente la información y por ende se produzca una comunicación efectiva entre interlocutores.

En toda organización la comunicación escrita es relevante, porque permite que a través de los diferentes medios escritos, como los mencionados anteriormente, dejar evidencia de las indicaciones o acuerdos tomados por el personal de la institución. Es por esa razón que Robbins y Judge (2009) consideraron que en la comunicación escrita “se es más cuidadoso con la palabra escrita que con la hablada. Porque la persona se ve forzada a pensar con más detenimiento sobre lo que quiere decir en un mensaje escrito que en el lenguaje oral. Entonces, es común que las comunicaciones escritas están bien pensadas, sean lógicas y claras” (p.356).

Sin embargo, se debe tener en cuenta que la desventaja que esta forma de comunicación presenta es que no brinda garantía que el receptor comprenda claramente el mensaje y la respuesta que se espera pueda demorar, para lograr una comunicación efectiva.

## **Escucha activa**

Bateman y Esnell (2009), manifestaron que es necesario escuchar cuidadosamente con el respeto que se debe tener a l otro y a su propia historia, para recién poder decidir cómo responder. Escuchar comienza con el contacto personal. Además, nos dice que “no es fácil escuchar bien y naturalmente, de hecho, es difícil y no tan común como se necesitaría serlo” (p. 553).

Aparentemente escuchar es algo fácil y natural, sin embargo, es más complejo de lo que se piensa, porque para escuchar se necesita poner en actividad todo nuestros sentidos y reflexionar sobre el mensaje recibido. “La reflexión ayuda a escuchar con efectividad” (Bateman y Esnell, 2009, p. 553). Esto significa que si el emisor como el receptor habla un solo lenguaje, ambos logran alcanzar una comunicación efectiva.

Así mismo, Argyris (2000) consideró que “esta habilidad se centra en mejorar la recepción del mensaje, mostrar interés, atender al hablante para que éste se sienta comprendido refuerce su comunicación”. Citado por Batista (2007, p. 45) La escucha activa cumple un rol importante dentro de la comunicación ya que ayuda a mejorar la calidad de la información para evitar los conflictos personales o laborales

La comunicación efectiva se obstaculiza cuando se piensa que el emisor es el único que tiene derecho a manifestarse, y el receptor asume una posición pasiva, que le impide manifestar algún juicio de valor.AL contrario de lo manifestado, deberían, ambas personas deben cumplir deben expresarse de la misma manera en una conversación para que la comunicación sea efectiva.

Por consiguiente para lograr una comunicación efectiva se debe tener en cuenta en primer lugar, que se debe ser empático tanto anímica como físicamente, también a aprender a formular preguntas que puedan ser comprendidas fácilmente y no generen dudas, Así mismo los interlocutores deben asumir una posición corporal y contacto visual con el receptor, aprender a reconocer lo sentimientos de la otra persona. Y por último evitar interrumpir al emisor y este evitar hablar demasiado para que su comunicación sea fluida.



Por otra parte Gonzales, (2011) afirmó que “una forma perfecta de escuchar activamente es distinguiendo no sólo los sonidos audibles y verbales sino interpretando la comunicación no verbal, que a veces habla mucho más fuerte que la verbal. (p, 17) Por lo manifestado se hace necesario hacer uso de todas las habilidades comunicativa necesaria para lograr alcanzar una comunicación efectiva entre los interlocutores evitando de esta forma conflictos personales y/o organizacionales.

### **Retroalimentación constructiva**

Para Bateman y Esnell (2009). La retroalimentación permite la posibilidad de interacción entre el emisor y el receptor a través de las aclaraciones de dudas que se presentan en el proceso del acto comunicativo. Además, nos dice que la retroalimentación ofrece diferentes oportunidades para de esta manera la comunicación unidireccional se convierta en una comunicación bidireccional.

Para lograr establece una comunicación efectiva se hace necesario reconocer el proceso comunicativo de manera conjunta, pero también se hace necesario crear mecanismos que permitan garantizar la recepción adecuada del mensaje que queremos transmitir al receptor, haciendo uso correcto de una retroalimentación, la cual nos permitirá determinar si el mensaje fue recibido exitosamente.

Casares (2007) considera que la retroalimentación incentiva a la motivación, demostrando a los empleados en forma objetiva el trabajo realizado por ellos mismos, además si se deja señalado correctamente la labor que debe realizar cada uno e indicar qué puede hacer para mejorar el rendimiento laboral y académico del personal, para ir mejorando su nivel de eficiencia y efectividad. Por lo tanto la retroalimentación genera la mejora de la expresión corporal, ayuda a expresar los sentimientos y ayuda a cumplir en forma efectiva las necesidades sociales.

En un proceso comunicativo la retroalimentación cumple un rol importante porque permite evidenciar al personal de una institución los objetivos alcanzados y sirve de motivación para que la comunicación sea más fluida y por tanto efectiva y

además permite que se originen situaciones conflictuadas ya que proporciona confianza seguridad entre los interlocutores

Por otro lado, Dadub (2010) indicó que la retroalimentación es información sobre el desempeño de la persona, esta puede ser dada de forma negativa o positiva. Sin embargo, cabe señalar que la retroalimentación es una información que atiende a un problema presentado y que requiere de atención inmediata para evitar posibles conflictos comunicacionales.

### **Oportuna retroalimentación**

Las formas y canales de una comunicación deben ser examinados y perfeccionados constantemente. Esto permitirá alcanzar una comunicación efectiva de otra manera se paralizará y no podrá responder a cambios que, motivados por situaciones externas o internas, ineluctablemente irán surgiendo en las organizaciones. La retroalimentación es una parte fundamental del proceso comunicativo, porque permite hacer uso de la comunicación y reflexión para ayudar a mejorar a toda institución y desarrollarse a cada uno de los integrantes.

### **Dimensión 2: Funciones de la comunicación**

Bateman y Esnell (2009) consideraron que una comunicación será efectiva si “se sabe tomar decisiones en grupo, compartir la visión, coordinar trabajos...motivar al empleado, saber controlar y dirigir equipos y compartir información o ideas clara y convincentes” (536). Teniendo en cuenta el estado de ánimo en que se encuentra el interlocutor, para recibir e interpretar adecuadamente el mensaje que se emite.

Para Robbins y Judge (2009) La comunicación presenta cuatro funciones importantes dentro de un equipo u organización, denominados: control, motivación, expresión emocional e información.

#### **Control**

Según Robbins y Judge (2009). La comunicación interviene de varias formas para controlar o inspeccionar el comportamiento de cada uno de los miembros de la organización. Éstas están estructuradas a través de jerarquías y lineamientos

formales que demanda que los empleados comuniquen acciones correspondientes a sus funciones o que cumplan con la política de la organización para que exista una comunicación efectiva o eficiente

### **La motivación**

Robbins y Judge (2009) considera que la motivación es el estímulo del cual se vale la comunicación para aclarar al personal “lo que se hace, qué tan bien se hace y lo que puede hacerse para mejorar el desempeño personal u organizacional”. Es necesario que cada miembro de la institución esté enterado cómo se viene desarrollando, y qué cosas podrían mejorarse de su desempeño. Si éste fuera insatisfactorio sería necesario la retroalimentación.

### **La expresión emocional**

“La comunicación sirve de intermediario para expresar los sentimientos y para satisfacer las necesidades sociales” como lo manifestaron Robbins y Judge (2009) La expresión emocional permite establecer un vínculo más íntimo entre las personas implicadas, ayuda a la sensibilización de la organización y reconoce que es vehículo de una comunicación efectiva.

Para los miembros de una organización su equipo laboral es la fuente primordial de las relaciones sociales. La comunicación cumple un rol fundamental ya que a través de ella, cada uno de los miembros puede expresar su satisfacción o sus frustraciones. Es así que la comunicación permite al individuo la expresión de sus sentimientos principalmente para cubrir sus necesidades.

### **Información**

Robbins y Judge (2009), señala que la comunicación proporciona los elementos necesarios que las personas y/o agrupaciones requieren para tomar decisiones, a través de la transmisión o información de datos, que le permitan identificar y evaluar las opciones de selección. Al emitir o recibir mensajes determinados

Así mismo Newstrom (2007), considera que “la transferencia de la información y el entendimiento de una persona con otra. Es una forma de llegar a

otros transmitiéndoles ideas, hechos, pensamientos, sentimientos y valores” (p.45). Se puede determinar que la información es un mecanismo imprescindible para entablar una comunicación apropiada, por ende efectiva, entre el personal de una institución u organización, de tal forma que las ideas vertidas, los sentimientos y los valores sean expresados de forma clara y coherente.

### **Dimensión 3: Canales formales de la comunicación**

Según Bateman y Esnell (2009), los canales de la comunicación formal “son los que fluyen dentro de la cadena de mando o dentro de las responsabilidades de las tareas definidas por la organización” (p, 555). Estos canales se hacen necesarios para que haya una comunicación más fluida, determinado el rol que toca a cada miembro de la organización.

Entre los canales formales propuestos encontramos la comunicación descendente (de arriba hacia abajo), comunicación ascendente (de abajo hacia arriba), comunicación horizontal (dado entre pares o personas que tienen un mismo nivel jerárquico). Del uso de adecuado de cada uno de ellos, permitirá alcanzar una comunicación efectiva, que permita a los interlocutores tener una relación cordial en beneficio del ámbito personal y laboral.

#### **Comunicación descendente**

Bateman y Esnell (2009), manifiesta que “es el flujo de la información de los niveles superiores a los niveles inferiores en la jerarquía de la organización. (p, 555). Significa que toda institución u organización está conformada a través de una jerarquía, la cual permite el desarrollo formal de dichas instituciones, direccionando debidamente sus objetivos. Es ahí el rol importante del gerente o líder pedagógico saber comunicar efectivamente a su personal los acontecimientos, situaciones y/o metas que permitan alcanzar las metas propuestas.

Por otro lado, Daft y Marcic (2010) indicó que la comunicación descendente “se refiere a los mensajes y a la información enviada de la alta gerencia hacia los subordinados en una dirección descendente” (p. 495). Se hace imprescindible que esta forma de comunicación utilice todos los medios necesarios para proporcionar

información adecuada sobre políticas y procedimientos a su personal, haciendo uso de discursos, mensajes en los boletines de noticias de la organización, correo electrónico, entre otros, para lograr una comunicación efectiva.

Además, Daft y Marcic (2010) afirman:

La comunicación descendente agrupa cinco temas importantes, como son : la implementación de metas y estrategias, Comunicación de las nuevas estrategias y metas planteadas para la organización, brindando información sobre los objetivos específicos y las conductas esperadas por la organización; instrucciones y justificación del trabajo, estas instrucciones indican cómo hacer una labor específica y cómo este trabajo se relaciona con las otras actividades de la organización; prácticas y procedimientos, estos mensajes determinan la política organizacional, los reglamentos, prestaciones y formación estructural; retroalimentación del desempeño, estos mensajes evalúan qué tan bien las personas y las áreas hacen su trabajo; adoctrinamiento.

Adquiriendo una política direccional adecuada y proporcionando mensajes destinados a la motivación del personal, permitirá que éste, se identifique con la misión, visión y valores promovidos por la institución, para lograr un trabajo en equipo desde el rol que le toque desempeñar, más aún la del gerente o líder pedagógico ya que es el que lleva las riendas de la institución.

Según Castro (2014),

La dirección o gerencia hacia el personal generalmente la constituyen comunicaciones institucionales de la empresa como normas, procedimientos, reglamentos, etc. Pero en muchas ocasiones son inadecuadas, hasta el punto que se tiene como lugar común en las empresas la expresión de los empleados “los de arriba no tienen ni idea de lo que sucede aquí abajo. (p. 8)

El gerente o director de una institución tiene la obligación de informar en forma precisa y clara a su personal, haciendo uso adecuado de las normas y procedimientos, sobre los acontecimientos relacionados con la institución, evitando de esta manera malas interpretaciones de las directivas que se emiten, e incluso

evitando que se piense que los directivos no conocen debidamente a sus organizaciones. Por lo tanto, es una tarea importante del director implementar y fortalecer adecuadamente al personal de la institución para lograr alcanzar una comunicación efectiva.

### **Comunicación ascendente**

Para Bateman (2009) y (Daft y Marcic, (2010). “La comunicación ascendente viaja o fluye de los niveles inferiores a los superiores en la jerarquía de toda organización”. Esta forma de comunicación permite que el personal que labora en una institución u organización tiene la función de comunicar a sus superiores los trabajos que se vienen desarrollando, cómo se vienen desarrollando y comunicar sobre todo las necesidades que van surgiendo en sus labores a través de una comunicación diáfana.

Carvajal (p, 2015). Corrobora que este tipo de comunicación, el personal, además de informar la labor realizada, también permite expresar sus dudas, inquietudes o novedades al gerente o director. Se caracteriza también por dar una información muy puntual, ya que de ello depende que la información dada no se tergiverse, más bien, permita fortalecer la relación personal – directivo, como consecuencia de una comunicación efectiva.

Por otro lado, Robbins y Judge (2009) manifiestan que “los gerentes también dependen de la comunicación hacia arriba para tener ideas de cómo mejorar las cosas” (2009, p. 355). La aseveración de los autores es relevante porque gracias a la comunicación que mantiene el personal con su jefe, no solo permite conocer las necesidades de la institución u organización, sino que además permite mejorar situaciones que puedan estar fallando dentro de ella.

### **Comunicación horizontal**

“La comunicación horizontal ocurre entre gente que se encuentra en el mismo equipo de trabajo”. Bateman y Esnell (2009, p. 560). En un ambiente laboral encontramos también una comunicación horizontal, es decir, de persona a persona cuyo vínculo es el ejercicio de una misma función, donde permite compartir sus

labores, inquietudes, dudas, entre otros, posibilitando de esta manera una comunicación directa.

Castro (2014) indica:

La comunicación horizontal se da entre el personal de igual jerarquía o pares. Esta es necesaria para la buena coordinación e integración de los departamentos de la empresa y las funciones que desempeñan dentro de su engranaje. Se hace absolutamente necesaria para no repetir funciones ni malgastar tiempo y dinero en la repetición de procesos administrativos (p. 8).

Es imprescindible recalcar que la comunicación horizontal sirve de engranaje en el proceso comunicativo porque permite un trabajo coordinado, evitando de esta manera la repeticiones de roles. Así también como lo manifestó Robbins (2009) “La respuesta es que las comunicaciones horizontales con frecuencia son necesarias para ahorrar tiempo y facilitar la coordinación” (p. 355). Llevando con esto a un trabajo más efectivo para bien de la organización.

Lucas Marín (1997) propuso funciones fundamentales de la comunicación horizontal. Entre ellas se encuentran la de dar facilidades para la coordinación de trabajos, permitiendo que el personal de la institución establezca relaciones interpersonales; así mismo la comunicación es efectiva porque se manifiesta a través del proceso de compromisos tácitos; También sirve como medio para compartir información importante de la organización entre los colegas, permitiendo de esta manera el apoyo mutuo y constante entre el personal de la institución.”.( citado por Morales (2001)

Por otro lado, Lite (2000) manifestó:

Los puntos débiles de este tipo de comunicación suele ser: la falta de interés por parte de los implicados, poco tiempo de los miembros de cada área para tareas de comunicación, ausencia de canales establecidos, y que la dirección o gerencia general no reconozcan

este tipo de comunicación como útil y necesaria dentro de la organización. (Citado por Carvajal, 2015, p. 13)

Se debe tener en cuenta que una comunicación deja de ser efectiva cuando existe poco interés por parte de los miembros de la institución o su tiempo no les permite relacionarse con sus compañeros y sobre todo cuando la gerencia no reconoce lo valioso y necesario que representa esta forma de comunicación.

#### **Dimensión 4: Barreras de la comunicación efectiva**

Según Bateman y Esnell (2009) “el mensaje que transmite el emisor no siempre llega al receptor” (p.37). Las fallas pueden presentarse en todo el proceso comunicativo. Estos errores pueden producirse en la decodificación de la información, inserción de palabras ambiguas, en tras papeleo de documentos, pronunciación de tonos ambiguos, entre otros.

Bateman y Esnell definieron (2009) a estas fallas como:

##### **Problemas de decodificación**

Se origina cuando el receptor no toma atención al emisor o cuando lee rápidamente sin prestar atención al contenido del texto o pasan por alto puntos importantes de la información; trayendo como consecuencia la mala interpretación del mensaje. Esto se evidencia cuando el receptor saca conclusiones erróneas.

##### **Percepción equivocada.**

La percepción es el proceso de recepción e interpretación de la información, esta es generalmente subjetiva ya que dependerá mucho de la motivación que tenga el receptor para recibir el mensaje y no caer en interpretaciones tendenciosas.

##### **El filtrado**

Es el proceso de la comunicación que se encarga de impedir, desconocer o distorsionar la información. Dando mensajes que sólo el otro quiere escuchar, por ejemplo como una adulación, sin tomar en cuenta que el mensaje que se da sea correcto o no.



Robbins y Judge (2009) y Chiavenato (2008) manifestaron que en toda comunicación existen barreras para que esta no se realice con efectividad, lo cual muchas veces no se pueden evitar, originando la intersección del proceso comunicativo de las personas involucradas. La información que se da al receptor termina siendo tergiversada por la generación de mensajes incorrectos, originando de esta forma conflictos personales, sociales y/o laborales. Es por eso la importancia de saber cuáles pueden ser las variantes que obstaculicen la comunicación.

Cabe resaltar que dentro del proceso comunicativo existen diversos elementos que pueden influir en su transmisión, como "los comentarios" que pueden ser causa de conflictos dentro de una organización. Están representados muchas veces las dificultades semánticas, malos entendidos y "ruido" en los que se producen en los canales de comunicación. (Hernández, 2014).

También Requeijo (2008) manifestó que las barreras de la comunicación se establecen especialmente en el emisor, en el receptor y en la transmisión del mensaje. Advierte de esta manera que es necesario la realización de una retroalimentación adecuada para restablecer la comunicación.

Robbins y Judge (2009) indicaron que la comunicación efectiva puede darse por diversos factores, entre ellos están la percepción selectiva, Comunicación políticamente "correcta", el lenguaje y las emociones.

### **Percepción selectiva.**

Robbins y Judge (2009) manifestaron que "los receptores, en el proceso de comunicación, ven y escuchan en forma selectiva con base en sus necesidades, motivaciones, experiencia, antecedentes y otras características personales. Los receptores también proyectan sus intereses y expectativas en las comunicaciones conforme decodifican el mensaje Robbins, Judge,( 2009, p. 368), Además Lo manifestado permite reconocer que las percepciones que se tengan de una situación, influye sustancialmente en la comunicación efectiva porque cada persona reciben el mensaje indistintamente dando interpretaciones diferentes, generalmente guiado por sus ideas preconcebidas, por su estado de ánimo, sus

motivaciones sus intereses, o simplemente por sus expectativas. Determinando de esta forma que cuánto más contenido emocional tenga un mensaje, la comunicación será menos efectiva.

Las percepciones exteriorizadas de manera equivocada, entre el personal de una organización, son también causas de barreras interpersonales. Podríamos decir que la percepción de un estereotipo no permite que las personas modifiquen o cambien sus opiniones fácilmente. Cuando una persona tiene una idea definida, se hace dificultoso entablar una comunicación efectiva, ya que será difícil cambiar su percepción de las cosas o situaciones que se presenten.

### **Comunicación políticamente “correcta”**

Robbins y Judge (2009) consideraron que la comunicación políticamente correcta “son aquellas que denotan tanto cuidado para parecer inofensivo pero que se pierde el significado y la sencillez o se obstaculiza la libre expresión. Es decir, muchas veces al emitir un mensaje al receptor, se busca hacerlo de manera diplomática de tal forma que esto evite herir susceptibilidades. Sin embargo, se termina tergiversando el mensaje, produciendo de esta manera un conflicto entre el emisor y el receptor, por no haber sabido comunicarse adecuadamente.

Algo que suele suceder con frecuencia al momento de comunicarnos es el uso de términos que se emplea, para unos pueden resultar intimidante u ofensivo, mientras que para otros es totalmente claro. Al pretender hacer uso de la comunicación políticamente “correcta”, termina complicando nuestro vocabulario. Por ejemplo, si uno utiliza palabras como, enano, baño; podría ser palabras insultantes para unos, para evitar eso se podría cambiar estos términos por persona pequeña y servicios higiénicos. El problema que se presentaría, sería la complejidad del nuevo término. Por consecuencia la comunicación terminaría fallando.

### **Lenguaje**

“Las palabras significan cosas diferentes para personas distintas. Edad, educación y antecedentes culturales son variables obvias que influyen en el lenguaje que usa

una persona y las definiciones que le da a las palabras” Robbins y Judge (2009). Otra barrera a tener en cuenta en el uso del lenguaje es la edad, la educación, y/o la cultura; factores que determinan cómo se recepciona un mensaje. Si no ha sido claro la comunicación terminan tergiversándose.

Se debe tener en cuenta que para comunicarse efectivamente se tiene que tener en cuenta muchos factores al emitir mensaje determinado para que éste no termine siendo una barrera de la comunicación. Por ejemplo, se han descubierto significados diferentes de algunos términos, como incentivos y cuotas, a varios niveles de la administración. Mientras los directivos hablan de la necesidad de incentivar y motivar al personal, éste cree que se habla de remuneración, sin embargo estas palabras llevan a una manipulación y crean resentimiento entre el personal y los directivos.

Por otro lado, Baguer (2009) indicó que las barreas semánticas o del lenguaje “se produce con la variedad de símbolos y sinónimos que se utilizan en el proceso de comunicación y de significados distintos” (p. 26). Significa que el nivel cultural o el uso de diversas lenguas, puede ser una barrera para la comunicación efectiva, ya que algunos términos utilizados varían en su significado entre una región y la otra, originando la distorsión de la información.

### **Emociones.**

La manera en que el receptor se sienta en el momento de recibir una comunicación, influirá el modo en que la interprete. Esto se refleja en sus expresiones faciales o tonos empleados al emitir o recepcionar el mensaje. Robbins y Judge (2009). El estado de ánimo del interlocutor es un factor influyente para que el proceso de la comunicación se dé en forma efectiva.

Para James (2003) las emociones se expresan a través de los gestos que pueden conseguir que una persona parezca nerviosa, agresiva, descortés, pomposa, necia. Llevando a que el proceso comunicativo no concluya o concluya de manera equivocada, rompiéndose de esa manera la comunicación efectiva.

Así mismo, Para Gonzales (2011) “los gestos, las expresiones, los ademanes, la postura, el tono, el volumen de la voz, la conexión con la mirada; todo cuenta si de verdad queremos escuchar. A veces el mismo silencio nos puede hablar más fuerte que las palabras. (p, 17). Es decir, todo elemento que lleve a un proceso comunicativo, tiene que ser debidamente identificado para conseguir que el mensajes dado manifieste realmente el objetivo propuesto, de lo contrario seguiremos encontrando una serie de dificultades para comunicarnos y dificultado de esta manera el desarrollo personal, social, y laboral de su entorno.

## **Variable 2: Conflictos laborales**

Para Porret (2014) el conflicto aparece en cualquier momento de nuestra vida. Se puede manifestar en una persona, en una familia, en una comunidad y más aún en una organización o institución.

### **Conflicto**

Para Robbins (2004) y Chiavenato (2007), el conflicto es el proceso en el que una de las partes percibe que la otra afecta o se opone o forma negativa a sus intereses. Esto significa que dos individuos o dos grupos de individuos con diferente, perspectivas entran a una confrontación en un proceso comunicativo por querer hacer valer su opinión cada una de las partes y sobresalir una sobre la otra.

Llorenç (2016) también nos manifestó que “el conflicto puede definirse como diferencias incompatibles percibidas que resultan en interferencia u oposición mutua. Los conflictos muestran problemas e inconvenientes en las instituciones que pueden causar situaciones tensas, pero también es cierto que de ellos surgen avances y cambios” (p.198). Significa que al emitir un mensaje muchas veces, los interlocutores al comunicarse buscan hacer prevalecer sus posiciones, sin limitar las palabras o gestos hirientes que pudieran verter sobre el otro, con el único objeto de eliminar los obstáculos presentados en su camino.

## **Conflictos laborales**

Porret (2014) manifiesta:

El conflicto en el ámbito laboral se describe como aquellas situaciones o momentos en que varios miembros de la organización mantienen posiciones o criterio contrarios entre sí, de tal manera que, si no se canaliza de forma adecuada, podrá dar un resultado indeseable en la eficacia y efectividad de la actividad organizacional (p.492)

El conflicto laboral se manifiesta a través posiciones encontradas entre dos o más personas por una situación que no logran concordar, la cual puede llevar a resultados incontrolables o irreparable, truncado muchas veces el desarrollo normal de una organización.

Por otro lado, Hernández (2003) manifiesta que la desorientación, la disociación entre la percepción que tenemos de nosotros mismos y de nuestro entorno, genera malestar y consecuentemente, conflicto; del mismo modo los procesos de cambio, la injusticia social, la ausencia de comunicación o las deficiencia que en ella se producen y la desorganización pueden generar procesos conflictuales. Eso quiere decir que existen factores como situaciones de injusticia, desagrado, desorganización, falta de comunicación; que hacen que a una persona o agrupación le genere malestar, originando de esta manera conflictos al relacionarse con los demás.

El conflicto en sí no es malo, es común que en el personal de una institución educativa se presenten situaciones de conflictivos al percibir criterios diferentes de un hecho determinado, sin embargo, sí es necesario cuidar en la forma cómo expresamos nuestras posiciones, que podrían llevarnos a situaciones irreconciliables.

En tal sentido, Porret (2014), también indicó dos aspectos de los conflictos: positivos y negativos.

Aspecto positivo: Incrementa la motivación y la dinámica del desempeño de las personas involucradas, incrementa la innovación a través de posiciones

discrepantes, dirige la atención de los directivos para que se originen cambios necesarios de la institución.

Aspecto negativo: Produce estrés, tensión entre el personal involucrado, frustración y hostilidad, se reduce la coordinación, colaboración, comunicación y producción, puede surgir agresiones físicas.

Formas y estructura del conflicto.

Porret (2009) manifestó que las metas entre las personas y las organizaciones algunas veces pueden ser discrepantes, esto se da por los diferentes intereses que presentan cada uno de los involucrados, formando de esta manera grupos con posiciones encontradas. Estas diferencias pueden ser porque:

Existen diferencias marcadas entre las metas de las personas y las de la organización, lo que impide que se consideren como una unidad.

Depende del nivel, función o escala en que se encuentra el personal, puesto que los que se ubican entre escala o niveles bajos, se sienten poco identificados con los objetivos de la organización, mientras que los que se encuentran en niveles superiores sí.

Los intereses entre distintos grupos de la organización pueden causar enfrentamientos entre sí, esto puede depender del rol que ocupen cada uno de ellos.

### **Dimensiones de la variable Conflictos laborales**

Porret (2014), considera que en los conflictos laborales interviene algunos factores como el origen del conflicto, Clasificación y tipos de conflictos, que actúan como elementos primordiales para que éste se dé.

#### **Dimensión 1: Clasificación de conflicto laboral**

Porret (2014), establece cuatro combinaciones de enfrentamiento: Conflicto interpersonal, Conflicto Intragrupal, Conflicto Intergrupar, Conflicto interpersonal, Interorganización.

Según Rubin y Pruitt (1994), “el conflicto es esencial en el desarrollo humano y, por tanto, está presente en todo momento de nuestra vida, ya sea en la familia, los amigos, las relaciones de vecindad, relaciones laborales y en todos los niveles del comportamiento del ser humano: intrapersonal, interpersonal y grupal. Por consiguiente, al hablar de conflicto se hace referencia a situaciones cotidianas de la vida diaria por medio de la convivencia y de las relaciones humanas en las que los valores, necesidades, deseos, expectativas o intereses, son o se perciben como contrarias”

### **Conflicto interpersonal**

“Cuando los individuos pelean por una misma posición, fama, poder, ascenso, etc. cada uno lucha por eliminar el poder del otro”. Porret (2014, p.494). En un contexto laboral, el ejercicio de las funciones que corresponden a cada miembro de la organización, pueden terminar resquebrajando las relaciones personales por querer sobresalir uno sobre el otro, más aun cuando se busca tener protagonismo innecesariamente frente a los compañeros de trabajo.

Cabe resaltar que según Lewicki, Litterer, Minton y Sauders (1994) Este tipo de conflicto suele presentarse entre personas individuales, como compañeros de trabajo, empleado y empleador, amigos, etc. Los cuales terminan enfrentados innecesariamente.

Estos conflictos interpersonales proceden indudablemente, de una situación de preferencia. Una de las características de estos conflictos es que busca repercutir esencialmente en un directivo, inclusive, en el sindicato o agrupación u organización de ambos.

### **Conflicto Intragrupal:** (Individuo contra grupo)

“Cuando un individuo desea satisfacer sus necesidades de seguridad, afiliación o estima por medio del grupo, pero le exigen demasiado”. Porret (2014, p.494). Suele ocurrir que dentro de un grupo de trabajo que es parte de una organización, alguno de los miembros buscan ser aceptados por el grupo, sin embargo, siente una exigencia mayor a sus posibilidades, al no poder cumplir las expectativas de los

otros, comienza el rechazo y por ende el conflicto, que puede terminar dificultando las actividades del grupo, provocando de alguna manera problemas en la organización.

**Conflicto Intergrupo:** (grupo contra grupo)

Porret (2014) indica que “aparece este conflicto cuando en determinado colectivo existen diferencias significativas de trato y de interés dentro de la propia organización y la misma no evita que se mantengan. (p.494). Es el enfrentamiento entre grupos, se presenta comúnmente dentro de las organizaciones, al conflictuarse, dificultan las actividades de coordinación Como ejemplo podemos mostrar relaciones laborales entre docentes y personal administrativo.

Según Lewicki, Litterer, Minton y Sauders (1994) Este tipo de grupos son muy complicados porque están involucradas muchas personas, con sus objetivos propios, dificultando de esta manera el desarrollo de un trabajo organizado.

**Interorganización**

Se suscita entre organizaciones, en tal sentido Porret (2014) manifiesta que “no se consigue la cohesión interna de cada uno de los grupos contendientes” (p.494). Es decir que dentro de las instituciones se forman grupos entre empleados cuyos intereses muchas veces son discrepantes, estas discrepancias podrían terminar siendo irreconciliables, originando de esta manera conflictos serios en la organización.

Se observa que los conflictos entre las organizaciones no le hacen nada bien a éstas, sin embargo, se podría obtener algunos beneficios, ya que a través de estos conflictos sacan a relucir sus ideas, necesidades, molestias. Canalizándolas adecuadamente podría mejorar del funcionamiento de la institución, pero sí se debe tener en cuenta que estos conflictos, no deben llegar a expandirse, evitando de esta forma que los conflictos laborales se conviertan en conflictos personales, Se puede determinar entonces que los conflictos son buenos hasta cierto punto, siempre y cuando estos se den para mejorar el funcionamiento de la organización.



## **Dimensión 2: Origen de los conflictos laborales**

Porret (2014), manifestó que el origen de los conflictos puede originarse por diversas causas, como internas o externas a la instituciones, las cuales influyen en el desarrollo adecuado de éstas, viéndose limitados muchas veces en alcanzar sus metas propuestas por la situación conflictiva por lo que pasa el personal. Por consiguiente, Porret (2014), después de haber realizado una serie de estudios al respecto determinó, que entre el origen de los conflictos están: La política directiva, La clase y tamaño de la organización, El puesto de trabajo o la actividad, La retribución, La inseguridad de la continuidad del trabajo, La inadecuada comunicación.

### **La política directiva**

“Los comportamientos poco éticos, muy autoritarios, prepotentes, incomprensibles, cambiantes, incoherentes, etc. Son creadores de situaciones conflictivas”. Porret (2014, p, 496). Toda organización está regida por una política determinada para el desarrollo y desenvolvimiento de ésta. Sin embargo, cuando aparece elementos contrarios a su normal desarrollo, como la falta de ética en la labor que se desempeña, la forma inadecuada como se dirige la organización o la desestabilización de ésta; lleva muchas veces al conflicto entre el personal de la organización o institución.

### **La clase y tamaño de la organización**

“Las organizaciones con una estructura con muchos niveles jerárquicos generan la sensación de lejanía en el personal de base y eso propician que no compartan los proyectos de la empresa y aparecen diferencias de criterio de los intereses”. Porret (2014, p, 496). Cuando las organizaciones superan el número de personal en plantilla, su estructura se hace más compleja a partir de la creación de departamentos o coordinaciones diferenciados. Origina que los empleados se sientan más distantes de sus jefes o coordinadores, perdiendo de esta manera el interés colectivo y actuado muchas veces con indiferencia frente a los propósitos de la organización.

### **El puesto de trabajo o la actividad.**

Hay personas que consideran que la actividad que realizan es agradable e interesante, lo que influye en la existencia de un buen clima laboral. Sin embargo, existe algunos empleados que consideran lo contrario, conduciendo de esta manera a un mal clima laboral y como consecuencia solo aportan problemas y conflictos. Esto perjudica el crecimiento o desarrollo normal de la institución. Porret (2014).

### **La retribución.**

Para Sánchez (2001) “la retribución es toda forma de recompensa monetaria y de servicios y prestaciones que el empleado recibe como parte de la relación de empleo (p. 11). Se manifiesta que frente a la labor que una persona realiza, ésta debe recibir los beneficios económicos correspondientes a su servicio, pero también nos dice que no solamente estos beneficios pueden ser económicos sino además pueden ser afectivos, que es elemento fundamental de la motivación para que este empleado sienta identificado con su organización.

Cabe resalta que algunas empresas u organizaciones han descuidado de manera inmensurable las prestaciones de sus empleados, estando alguna de ellas por debajo de las necesidades de cada personal, originando descontento y conflictos personales y laborales.

Porret (2014) advierte que la retribución no solo puede ser insuficiente o por debajo de la media del mercado, sino injusta con respecto a otros compañeros de trabajo que realizan la misma actividad. (p, 496). Se manifiesta claramente que la retribución es un elemento importante dentro de la organización ya que permite que el personal pueda o no sentirse gratificado por su labor. Aquí cumple un rol importante la equidad, proporcionar a cada uno lo que le corresponde. Si esto se descuida origina el descontento de alguno de los miembros de la institución.

### **La inseguridad de la continuidad del trabajo**

Porret (2014), consideró que “el contrato temporal provoca incertidumbre para el futuro y lo mismo en los contratos indefinidos cuando existe una mala situación

económica en la empresa”. Porret (2014, p, 496). Por consiguiente se determina que el personal que labora en una determinada organización, vive constantemente con incertidumbre porque corre el riesgo de ser despedido en cualquier momento por las diferentes circunstancias que pasa una organización.

Así mismo, Greenhalgh y Rosenblatt (1984), manifestaron que La inseguridad de la continuidad del trabajo es “la incapacidad percibida para mantener la continuidad laboral ante una situación de amenaza del trabajo” (p.438). (Citado por Sora y otros, 2014). Esto significa que cuando un ejerce una determinada labor, corre el riesgo de caer en el estrés por el tipo de trabajo obtenido, ya que está en constante preocupación si mantendrá su trabajo o será despedido en corto tiempo. Este puede ser un factor importante para no ejercer su labor en forma efectiva.

### **La inadecuada comunicación o falta de ella**

Porret (2014) manifestaron que “la inadecuada comunicación genera confusiones: la inexistencia favorece la creación de rumores y después de ellos, bulos. Estos son fuente de conflictos” (p, 496). Una comunicación inadecuada o la falta de ésta originan muchas veces conflictos personales o laborales, porque a cambio de ella, se presentan el chisme y el rumor insano que tiene como único objetivo desestabilizar al personal que viene elaborando en forma adecuada.

Para Wicks, la falta de comunicación en el centro laboral puede llevar a malas relaciones entre los empleados y a un ambiente de trabajo discrepante, Esto permite que los trabajadores se vuelvan ineficientes e ineficaces en la labor que desarrollan. Peor aún, esta situación lleva al personal a proyectar sus malestares con los clientes. (Traducido por De la Barrera, 2017)

### **Dimensión 3: Tipos de Conflictos laborales**

Dentro de una organización las relaciones entre el personal se cruzan constantemente, fijándose entre ellos el desempeño del uno y del otro, esto da origen a situaciones conflictivas por las discrepancias que surgen en el ejercicio de su trabajo. Para Porret (2014), los tipos más frecuente de conflictos laborales son:

**Conflicto de procedimiento**

Según Porret (2014) es “propio de un exceso de burocracia dentro de la empresa y sobre lo que no se sabe exactamente qué procedimiento seguir para la búsqueda de una solución”. (p.497). el autor manifiesta que situaciones burocráticas que surgen dentro de una organización y la falta de directivas claras para el ejercicio laboral del personal producen conflictos, ya que desconocen o están desorientados de cómo realizar algunas actividades propuestas por la dirección de la organización.

**Conflicto de jerarquía**

Están relacionados con el poder, la autoridad, los puestos de trabajo, la actividad y las responsabilidades que cada uno de los miembros de la organización considera que tiene. Según Porret (2014, p.497). Consideró que este tipo de conflicto se da a nivel estructural, donde se determina el rol que debe cumplir cada uno de los miembros del personal. Sin embargo, esto termina realizando ejercicios autoritarios y mellando los derechos de los demás.

Arévalo (2016), manifestó que “con frecuencia los “puenteos” entre colaboradores y supervisores organizativos dan lugar a conflictos jerárquicos. Las funciones y la especificación de las mismas en los perfiles del puesto a veces no se lleva a cabo con el acuerdo de los interesados”.(parr.10). El personal que labora dentro de una institución siente que los directivos o coordinadores no les dan las oportunidades necesarias para realizar las funciones que le corresponde, ya que sus autoridades terminan anteponiendo sus intereses personales, ante las capacidades de sus empleados.

**Conflicto de conocimiento**

Según Porret (2014). Los conflictos de conocimientos se da “cuando las personas no poseen los conocimientos, información o formación adecuada para realizar su actividad” (p.497). Cuando un miembro de la organización carece de los conocimientos necesarios para realizar la tarea, pueden originarse conflictos laborales. Por un lado, caer en la frustración por su desconocimiento, o no tener la

formación necesaria, por otro lado la intrusión de otros trabajadores” más hábiles” y que, sin que la tarea le haya sido designada formalmente, se crean redentores de la situación.

Arévalo (2016), consideró que la formación académica y/o laboral, de una persona es el eje fundamental para ocupar un puesto de trabajo. Si la organización requiere un personal y éste establece debidamente los perfiles del puesto de trabajo, y son aplicadas con estricto rigor, tomando en cuenta el desempeño del empleado, se evitará problemas de esta índole.

### **Conflicto de carencia de habilidades directivas**

Según Porret (2014) “El directivo con falta de formación para las relaciones humanas, provoca conflicto. Tiene carencia de la capacidad de “escucha” , de asertividad, de expresarse incorrectamente, su forma de pedir las cosas, es muy autoritaria, etc. provocan desagrado y rechazo”.(p.497). Para que una organización funcione adecuadamente, es necesario hacer uso de las habilidades directivas en forma eficiente, evitando caer el autoritarismo, en la pedantería, la hostilización, etc. Evitando de esta manera el rechazo por el trabajo.

Arévalo (2016), también manifiesta que “las capacidades o habilidades sociales de los colaboradores son un factor esencial para una relación interpersonal fluida y positiva. Algunas personas deberían mejorar sustancialmente su capacidad de escucha, su asertividad, de pedir favores, de dirigirse a sus compañeros.(parr 13). Conociendo la importancia de las habilidades directivas, es necesario mejorarla día a día, cumpliendo un rol más efectivo, tratando de mejorar las relaciones personales, de lo contrario se deteriora las relaciones laborales en la organización.

### **Conflictos grupales**

Cuando un conflicto involucra un colectivo de personas, ésta se convierte en grupo, denominándose conflicto grupal. Este tipo de conflicto es el más difícil de solucionar ya que implica la división del grupo en diferentes posturas supuestamente irreconciliables.

Según Porret (2014) “son consecuencias de las lógicas comparaciones que efectúan unos grupos con otros, especialmente a las retribuciones, consideraciones y trato que pueda efectuar la empresa con unos u otros”. (p.497) En toda organización existen división de grupos, donde cada uno de ellos viven confrontándose por diferentes motivos, entre ellos están las retribuciones, roles de trabajo, funciones, entre otros, al no poder ponerse de acuerdo terminan originan conflictos.

Por otro lado, la Organización Nacional de Trabajo, (2013) manifestó que algunos conflictos son de naturaleza individual; otros, colectivos. Algunos son identificados como conflictos relativos a derechos, otros como conflictos relativos a intereses. Un conflicto individual tiene lugar entre un empleado y su empleador. También se considera como individual el conflicto entre un número de empleados y su empleador, siempre que los empleados actúen de forma individual y no como grupo.

### **La Comunicación como fuente de conflicto**

Porret, (2009) manifiesta que un conflicto puede originarse cuando la comunicación no se ha efectuado debidamente, por insuficiente o inadecuada. Una razón en la falta de coincidencia entre la transmisión del mensaje y la recepción de éste. Muchas veces la falta de entendimiento lleva a acusarse unos a otro, trayendo como consecuencia la distorsión del mensaje, Por otro lado, dependerá que tan buenas relaciones tenga con la otra persona, para que su mensaje sea recibido positiva o negativamente.

## **1.4 Formulación del problema**

### **Problema general**

¿De qué manera la comunicación efectiva incide en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017?

## **Problemas específicos**

### **Problemas Específicos 1**

De qué manera las habilidades comunicativas inciden en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017?

### **Problemas Específicos 2**

¿De qué manera las funciones de la comunicación inciden en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017?

### **Problemas Específicos 3**

¿De qué manera los canales formales de la comunicación inciden en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017?

### **Problemas Específicos 4**

¿De qué manera las barreras de la comunicación de calidad inciden en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017?

## **1.5 Justificación del estudio**

### **Justificación práctica**

La presente investigación se justifica por tres razones importante. La primera de ella es dar una mirada reflexiva a la falta de comunicación que hoy en nuestros días se viene extendiendo y originando con ello conflictos sociales, familiares y sobre todo laborales. La segunda razón es analizar los resultados que podría darnos la investigación y ayudarnos a mejorar nuestra comunicación transformándola en una comunicación efectiva. Por último, las conclusiones y recomendaciones que aporte de este trabajo de investigación serán útiles tanto para la institución Educativa N° 7213, como para las otras instituciones que estén pasando situaciones

problemáticas en cuanto a la falta de una comunicación efectiva y su incidencia con los conflictos que de ahí se originen.

### **Justificación teórica**

Teóricamente, la investigación permite mostrar la incidencia que existe entre la comunicación efectiva y los conflictos laborales en las instituciones educativas. Esta investigación permitirá a las demás instituciones determinar sus incidencias con relación al tema mencionado, para evitar los conflictos, que puedan agravar las relaciones laborales, y trabajar en el marco de una comunicación efectiva para el beneficio propio y de la sociedad.

Un conflicto puede determinarse que el contexto laboral, concretamente en la institución educativa se presenta muchos conflictos, por la falta de habilidades comunicativas, el uso de canales pertinentes o el desconocimiento de funciones del personal, producto de falta de una comunicación efectiva

### **Justificación metodológica**

Metodológicamente el trabajo de investigación se justifica debido a que utiliza método procedimientos y estrategias de investigación necesarias para lograr tener una información objetiva y verificable. El objetivo propuesto en esta investigación se logrará alcanzar a través del uso de técnicas que se ajusten al objeto de estudio, como son las encuestas, que se aplican al personal docente, administrativo y jerárquico de la institución educativa; el uso de la estadística permitirá determinar las variables que se viene estudiando, quienes ayudarán a reconocer los problemas mostrados, , pero sobre todo abrirá la posibilidad de encontrar una solución asequible, permitiendo dar alternativas de solución. Además facilitará la obtención de resultados prácticos y asertivos. Se hace necesario también recalcar que los instrumentos utilizados en esta investigación puedan ser utilizados en otras instituciones educativas con problemas similares al trabajo de investigación propuesto.



## **1.6 Hipótesis**

Según Muñoz (1998) citado por Bernal (2010) una hipótesis “es la explicación anticipada y provisional de alguna suposición que se trate de comprobar o desaprobar, a través de los antecedentes que se recopilan sobre el problema de investigación previamente planteado” (136). Es decir que frente a una situación problemática, la hipótesis permitirá dar la posibilidad de la afirmación o negación del problema planteado.

En el presente trabajo de investigación se determinó la siguiente hipótesis:

### **Hipótesis general:**

La Comunicación efectiva incide significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.

### **Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específicas 1**

Las habilidades comunicacionales inciden en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.

#### **Hipótesis específicas 2**

Las funciones de la comunicación inciden en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.

#### **Hipótesis específicas 3**

Los canales formales de la comunicación inciden en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.

#### **Hipótesis específicas 4**

Las barreras de la comunicación de calidad inciden en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.

## **1.7 Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar la incidencia de la Comunicación efectiva en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.

### **Objetivos específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Determinar la incidencia de las habilidades comunicativa en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.

#### **Objetivo específico 2**

Determinar la incidencia en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.

#### **Objetivo específico 3**

Determinar la incidencia de los canales de la comunicación en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.

#### **Objetivo específico 4**

Determinar la incidencia de barreras de la comunicación efectiva en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017

## **II. Método**

## **2.1. Diseño de investigación**

### **Metodología**

La presente investigación se basó en el método hipotético-deductivo porque es un procedimiento o camino para realizar una práctica científica. Así mismo, Bernal (2010) manifestó que “un procedimiento que parte de una aseveración es en calidad de hipótesis y busca refutar o aceptar tales hipótesis deduciendo de ellas, conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p,60).

De esta forma las dos variables propuestas, comunicación efectiva y conflictos laborales, se pueden representar como propuestas en el proceso de desarrollo de la tesis para mejorar la hipótesis, con la única finalidad de que ésta pueda ser aceptada o rechazada.

El enfoque que se ha utilizado en la presente investigación es Cuantitativo. Como lo manifiesta Hernández, Fernández y Baptista (2010), este enfoque “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p, 4). Es decir, a través de la medición establece valores numéricos a las indagaciones con la finalidad de determinar o encontrar relaciones entre una variable y la otra, haciendo uso de del proceso estadístico para comprobar las teorías propuestas.

### **Tipos de estudio**

El tipo de investigación que llevó a cabo en esta tesis fue básica ya que el objetivo de este tipo de investigación es de obtener información necesaria para conocer y organizar teorías científicas que permitan enriquecerlos. Valderrama (2013), sostuvo que este tipo de investigación “es conocida como investigación teórica, pura y fundamental. Está destinada a aportar un cuerpo organizado de conocimientos científicos y no produce necesariamente resultados de utilidad práctica inmediata” (p, 164).

## Diseño

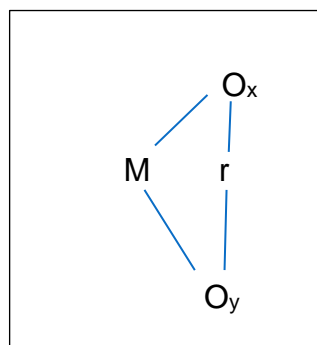
Hernández, Fernández y Baptista (2010). Manifestaron que el diseño de investigación es “el estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.” (p.149). A través de la observación, se percibe una serie de situaciones problemáticas, las cuales sirven como elementos de investigación, la cual permitirá tratar de comprender el fenómeno que se presenta a través del análisis.

Es de conocimiento que todo trabajo de investigación se encuentra dentro de determinados parámetros. Se manifiesta de esta manera que la presente investigación se caracteriza por presentar un diseño no experimental, porque está basada o fundamentada en diferentes contenidos, situaciones de nuestro entorno que ya se dieron y que sobre todo son observables, llevándonos a la posibilidad de analizarlos. Como también lo indicó Kerlinger (1991, p. 116) “La investigación no experimental o expo-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones”.

Así mismo Hernández, Fernández y Baptista (2010). Manifestaron que el diseño de investigación permite recolectar datos en un tiempo determinado, es decir en un solo momento ya que su objetivo es solamente describir y analizar la incidencia de problema planteado. Por esa razón el diseño presentado en el presente trabajo de investigación es de corte transversal o transeccional.

Además, cabe resaltar que el diseño transversal es de tipo correlaciona causal, permite determinar la incidencia de una variable sobre la otra.

Graficamente se denota:



Las variables presentadas en el presente trabajo de investigación se denominan vectoriales, porque están formadas por dimensiones e indicadores que admiten ser evaluados numéricamente.

## **2.2. Variables, operacionalización**

Hernández, Fernández y Baptista (2010). Consideraron que “Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse y observarse” (p. 93). Se reitera que toda variable está en situación cambiante, por eso está propensa a ser medida y ser observada constantemente.

Para este proceso investigativo se asume dos variables: independiente e dependiente.

Variable independiente, “es todo aquel aspecto, hecho, situación, rasgo, etcétera. Que se considera como la causa de una relación entre variables” (Bernal, 2010, p, 139). Es decir, esta variable permitirá marcar el parámetro de del proceso investigativo, ya que nos permitirá determinar la causa de una situación problemática.

Para Bernal (2010) se conoce como “variable dependiente al resultado o efecto producido por la acción de la variable independiente” (p. 139). Es decir, ésta permite conocer que las consecuencias de la situación problemática presentada.

Las variables que se establecieron por el tipo de investigación son:

X= Variable independiente      Y= Variable dependiente

## **Comunicación efectiva**

Según Bateman y Esnell (2009), “La comunicación efectiva es un componente fundamental de la efectividad administrativa y un correcto desempeño en el trabajo” (p.536), teniendo como base las habilidades comunicativas necesarias para interrelacionarse con sus pares o administradores, además haciendo uso de los canales correspondientes para evitar barreras que puedan interrumpir la transmisión efectiva de la comunicación.

## **Conflictos laborales**

Porret (2014) manifestó que “el conflicto en el ámbito laboral se presentan en aquellas situaciones o momentos en que miembros de la organización mantienen posiciones contrarias entre sí, que si no se canaliza de forma adecuada, podría presentar resultados indeseable efectividad de la actividad organizacional” (p.492). El conflicto laboral se manifiesta a través posiciones encontradas entre dos o más personas por una situación que no logran concertar, la cual puede llevar a resultados incontrolables o irreparable, truncado muchas veces el desarrollo normal de una organización.

### **2.3. Operacionalización de las variables**

#### **Operacionalización de la variable independiente. Comunicación efectiva**

Al desarrollar la presente investigación, se identifica como variable independiente la comunicación efectiva, una vez determinada, fue posible ubicarla coherentemente en siguiente cuadro, dándole una definición más específica, esto permitió identificar el fenómeno, como parte de las exigencias en una investigación, de tal manera se determinó las dimensiones como habilidades comunicativas, funciones de la comunicación, canales formales de la comunicación, barreras de la comunicación efectiva; para luego precisar los indicadores adecuados, que ayudaron a determinar y elaborar los instrumentos, donde los ítems fueron codificados para la escala y el baremo correspondiente, finalmente, estos datos llevaron a obtener los resultados de la variable.

#### **Operacionalización de la variable dependiente. Conflictos laborales**

En la tesis de investigación, luego de identificar la primera variable, a continuación se identificó la segunda variable, que fue conflictos laborales. También fue ubicada en el cuadro de operacionalización, definiéndola a través informaciones acreditadas sobre el tema, teniendo en cuenta los principales requisitos de la investigación, Después se precisaron las dimensiones básicas de los conflictos laborales como fueron: clasificación de conflictos laborales, origen de los conflictos laborales, tipos de conflictos laborales. Finalmente se estableció los indicadores, desprendiéndose

de ellas, los ítems apropiados que llevaron a obtener los resultados de nuestra variable.

Tabla 1.

*Operacionalización de variable independiente: Comunicación efectiva*

Dimensiones	indicadores	ítems	Escala	Niveles o rangos
<b>Habilidades comunicativas</b>	- Comunicación oral	1,2,3,4,5,6	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. siempre	19-43 Básico
	- Comunicación no verbal			
	- Comunicación escrita			
	- Escucha activa			
<b>Funciones de la comunicación</b>	- Retroalimentación constructiva	7,8,9,10		44-67 Intermedio
	- Control			
	- Motivación			
	- Expresión emocional			
<b>Canales formales de la comunicación</b>	- Información	11,12,13,14		68-95 Avanzado
	- Descendiente			
	- Ascendente			
	- Horizontal			
<b>Barreras de la comunicación efectiva</b>	- Percepción selectiva	15,16,17,18,19		
	- Comunicación políticamente correcta			
	- Lenguaje			
	- Emociones			

Fuente: Adaptado por Pillaca (2017) de Pérez (2016)



Tabla 2.

*Operacionalización de variable dependiente: Conflictos laborales*

Dimensiones	indicadores	ítems	Escala	Niveles o rangos
<b>Clasificación de conflictos laborales</b>	- Conflicto interpersonal	1,2,3,4,5,6,7,8		
	- Conflicto Intragrupal			
	- Conflicto Intergrupal			
<b>Origen de los conflictos laborales</b>	- La política directiva	9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. siempre	27-63 Débil 64 -100 Moderado 101-135 Fuerte
	- La clase y tamaño de la organización			
	- El puesto de trabajo o la actividad.			
	- La retribución.			
	- La inadecuada comunicación o falta de ella.			
<b>Tipos de los conflictos laborales</b>	- Conflicto de procedimiento.	22,23,24,25,26,27		
	- Conflicto de jerarquía.			
	- Conflicto de conocimiento.			
	- Conflicto de carencia de habilidades directivas.			
	- Conflictos grupales.			

Fuente: Elaborado por Pillaca (2017)

## **2.4. Población, muestra y muestreo**

### **Población**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) conceptualizaron a la población como un conjunto de elementos que se pretende investigar, teniendo en cuenta sus características o alguna de ellas, las cuales permitirán ser validadas en las conclusiones que se tengan de la investigación realizada.

De la misma manera Carrasco (2006), manifestó que “la población es el conjunto de todo los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación.” (p. 236). Todo elemento que está presente en nuestro entorno, está en la posibilidad de ser investigado a través del análisis de sus características.

La población con la que se realizó el trabajo de esta investigación está conformado por un total de 110 miembros del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.

### **Muestra**

Hernández, Fernández y Baptista (2010) manifestaron una muestra “es un segmento de una población determinada que causa algún tipo de interés y que sobre ella se recolectará datos que permita analizar su situación problemática. Teniendo en cuenta la definición presentada se puede determinar que el trabajo de investigación es probabilística intencional porque se está cogiendo una porción de la población de la institución educativa N° 7213 “Peruano Japonés” Villa El Salvador.

De igual forma, Carrasco (2006) indicó que “Es una parte o fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población.” (p. 237). Es importante resaltar la objetividad de la muestra ya que a través de ella se reflejara la viabilidad de la investigación.

Además, siguiendo la definición de Tamayo (2012), quien manifiesta que la muestra es “una pequeña parte de un todo de la cual nos valemos para describir sus principales características. Así mismo, para la muestra de la población investigada se requirió a 86 miembros del personal de la institución educativa N° 7213 “Peruano Japonés” Villa El Salvador.

## **2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **Técnica**

Las técnicas son aquellas que permiten recolectar los datos necesarios para realizar la investigación respectiva del objeto de estudio, a través del uso de instrumentos que se elaborarán de acuerdo a la técnica a utilizar. Es así que Tamayo (2002), manifiesta que "la técnica de recolección de datos son las expresiones operativas del diseño de la investigación" (p.182), incluyendo aquí, si ésta será a través de encuestas, análisis de documentos observaciones directa de los hechos, entre otro. Dándose a conocer pasos a seguir e instrucciones para quién recoja los datos"

En este proceso de investigación, se aplicó la técnica de la encuesta. la cual permitirá recoger datos necesario para la aplicación del proceso investigativo.

### **Instrumento**

Así mismo, Hernández, Fernández y Baptista (2010). Señalaron que el instrumento es un “recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente” (p. 200). Este registro permite la obtención de datos necesarios de la situación problemática para el análisis de sus resultados.

### **Cuestionario**

Bernal (2010) señaló que. El cuestionario es un tipo de instrumento que permite diseñar un conjunto de preguntas para obtener los datos necesarios con el fin de lograr objetivos del trabajo de investigación. En otras palabras, consiste en un plan formal para recolectar información necesaria del elemento de estudio.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010). “el cuestionario se entrega al participante y este lo responde ya sea que acuda a un lugar para hacerlo (como ocurre cuando se llena formulario para solicitar empleo) o lo conteste en su lugar de trabajo, hogar o estudio” (p. 236). Se busca la manera más factible para el encuestado, evitando crear malestar, y el cuestionario sea llenado correctamente

En el trabajo de investigación presente se utilizó como instrumento el cuestionario, teniendo como informantes al personal de la institución educativa N° 7213 “Peruano japonés” de V.E.S. Esta técnica fue utilizada por su propósito que cumple de ser escrita y anónima, esto permite que los encuestados al responder las preguntas, lo hagan de manera libre, y como resultado se tendrá la confiabilidad de las respuestas. Puede ser aplicado a varias encuestados en forma simultánea.

#### **Ficha técnica del instrumento de la variable Comunicación efectiva**

Autora	María Rosario Pillaca Chauca
Año	2017
Tipo de instrumento	Cuestionario
Objetivo	Determinar el nivel de comunicación efectiva en el personal de la institución educativa N° 7213 “Peruano Japonés”
Número de ítems	19
Aplicación	Directa
Tiempo de administración	15 minutos
Normas de aplicación	El personal encuestado marcará en cada ítem de acuerdo a lo que considera de acuerdo a lo observado
Escala	De Likert con 5 alternativas
Niveles y rango	Se establecen las siguientes

Tabla 3.

*Niveles y rango de Comunicación efectiva*

Variable	Niveles	Rango
Comunicación efectiva	Básico	(19 - 43)
	Intermedio	(44 - 67)
	Avanzado	(68 - 95)

**Ficha técnica del instrumento de la variable Conflictos laborales**

Autora	María Rosario Pillaca Chauca
Año	2017
Tipo de instrumento	Cuestionario
Objetivo	Determinar el nivel de conflictos laborales
Población	personal de la institución educativa N° 7213 “Peruano Japonés”
Número de ítems	27
Aplicación	Directa
Tiempo de administración	15 minutos
Normas de aplicación	El personal encuestado marcará en cada ítem de acuerdo a lo que considera de acuerdo a lo observado
Escala	De Likert con 5 alternativas
Niveles y rango	Se establecen las siguientes:

Tabla 4.

*Niveles y rango de Conflictos laborales*

Variable	Niveles	Rango
Conflictos laborales	Débil	(27 - 63)
	Moderado	(64 -100)
	Fuerte	(101 -135)

**Validación y fiabilidad del instrumento**

Según Fernández y Baptista (2010) la validez es “el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. Esto significa que existe seguridad en que el instrumento es confiable”. La validación es un proceso importante porque un instrumento validado te indicará si tu investigación es factible o no, de lo contrario se tiene que reformular el instrumento para la validez respectiva.

La validación del instrumento estuvo a cargo de tres expertos o especialistas en el proceso de investigación, quienes tuvieron el encargo de revisar cada uno de los ítems propuestos para la investigación correspondiente, Así mismo precisaron observaciones que fueron levantadas según las sugerencias dadas.

Tabla 5.

*Juicio de experto*

Expertos	Aplicabilidad del instrumento 1	Aplicabilidad del instrumento 2
Felipe Guizado Oscoco	Aplicable	Aplicable
Segundo Pérez Saavedra	Aplicable	Aplicable
Lucarbines Huamán Valle	Aplicable	Aplicable

**Confiabilidad**

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010). La confiabilidad permite dar resultados iguales o similares al ser aplicada, en las mismas condiciones, dos o las

veces que sea necesario a un mismo objeto de estudio. Se puede terminar que confiabilidad es sinónimo de consistencia, precisión y sobre todo predictibilidad

La confiabilidad de los instrumentos de medición se determinó a través de la consistencia de los ítems propuestos. Fue aplicada una prueba piloto, la cual permitió comprobar su funcionalidad del cuestionario en el trabajo de campo. Es importante revisar los resultados, ya que se presenta ocasiones en que este tipo de pruebas sugieren cambio.

Las escalas utilizadas es de lickert politómica. Cabe señalar que la prueba piloto se aplicó a un grupo de 20 personas de la institución educativa diferente al de la institución de investigación con el objetivo de comprobar su fiabilidad.

Tabla 6.

*Comunicación efectiva*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
,890	19

Fuente: Reporte del SPSS 23.0

Tabla 7.

*Conflictos laborales*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
,88	27

Fuente: Reporte del SPSS 23.0

## **2.6. Métodos de análisis de datos**

En el presente trabajo de investigación se utilizó el modelo estadístico. Este modelo permite describir las técnicas, así como los procedimientos estadísticos y matemáticos necesarios que permitieron analizar, interpretar y representar los datos obtenidos a través de representaciones gráficas estadísticas que permiten una mejor comprensión de la investigación que se realiza.

También se utilizó el método de análisis que se realizó a través de la estadística, la organización y el ordenamiento de los datos recopilados a través de las encuestas. Para ello se trabajó con el software SPSS 24.

## **2.7. Aspectos éticos**

En la presente investigación en primer lugar se ha tratado de trabajar con la mayor transparencia posible, sin alterar los datos y con la única intención de poder lograr los objetivos previstos en la investigación.

El tiempo que ha durado la investigación se ha alcanzado obtener los resultados requeridos gracias al aporte de los miembros de la institución educativa que ha permitido las facilidades necesarias para la ejecución del trabajo de estudio.

A sí mismo, en cuanto al marco teórico se ha tratado de trabajar de acuerdo a los parámetros señalados en la realización de este tipo de estudio, evitando toda forma de plagio de otros trabajos de investigación, realizados en este campo de estudio.

Toda persona que ha sido parte importante de este trabajo, no serán mencionadas para evitar calificativo negativos, tomando de esta manera las reservas del caso para evitar la propagación de información dañina en contra de las personas o instituciones participantes de este proceso de investigación.



### **III. Resultados**

### 3.1. Descripción de resultados

Para la presentación de los resultados, se asumirán las puntuaciones directas de Comunicación efectiva y su incidencia en los conflictos laborales, luego serán llevadas a niveles y rangos para la presentación entre del tratamiento descriptivo y la prueba de hipótesis

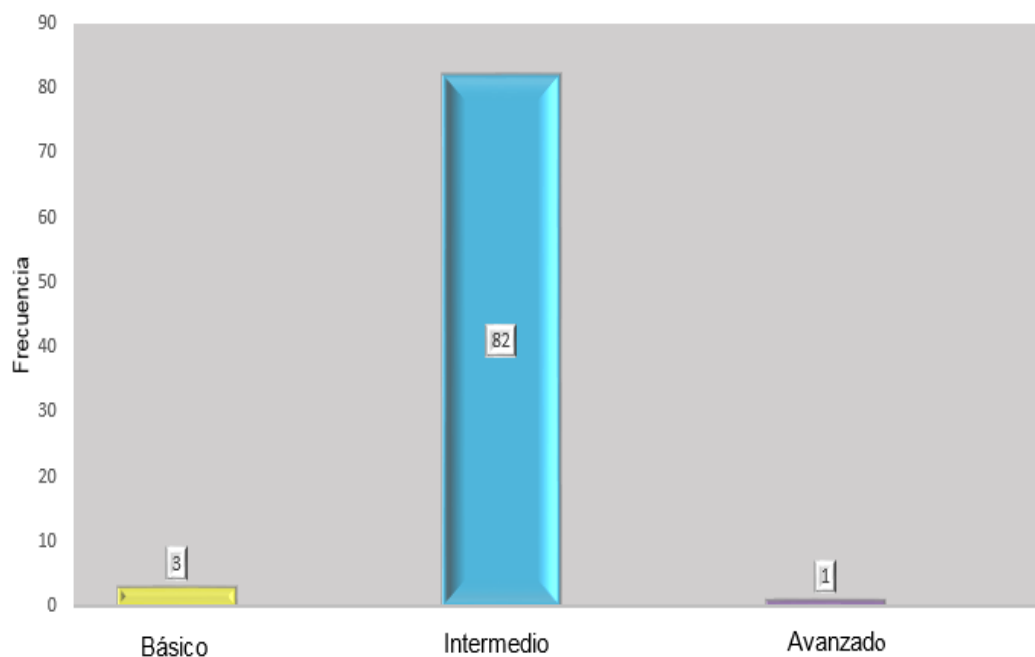
#### Resultados descriptivos de los niveles de la variable comunicación efectiva

Tabla 8.

*Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre la comunicación efectiva*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje válido %
Básico	3	3,5
Intermedio	82	95,3
Avanzado	1	1,2
Total	86	100,0

Fuente: Cuestionarios aplicados a los usuarios



**Figura 1.** Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre la comunicación efectiva.

### Interpretación:

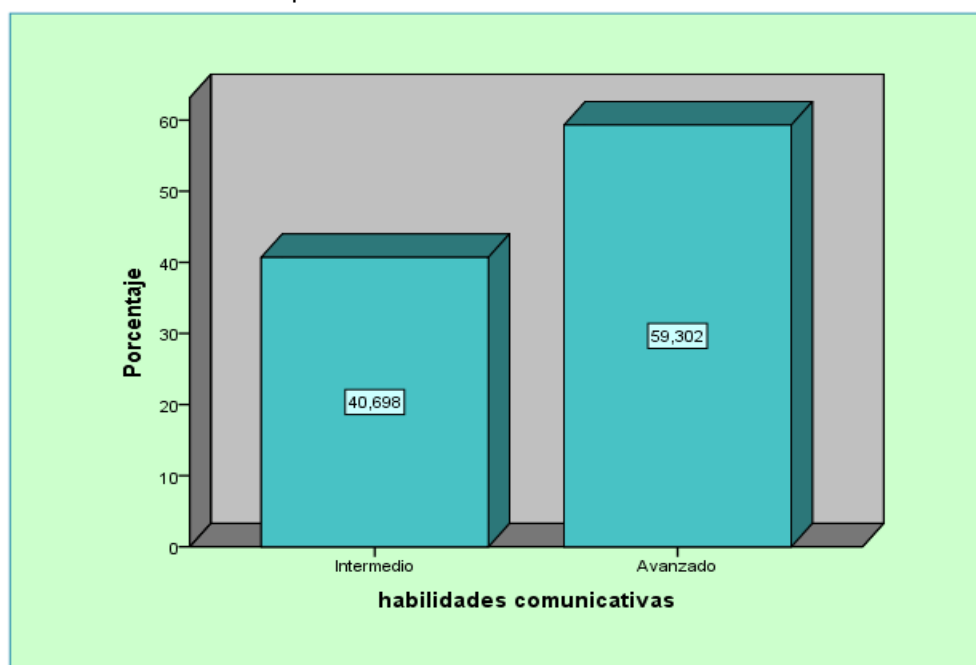
De la tabla 9 y figura 1, se observa que el 95.3% del personal perciben que la comunicación efectiva en la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador, se encuentra en un nivel intermedio, el 3% de los mismos perciben que la comunicación efectiva se encuentra en un nivel básico, mientras que 1,2% del personal percibe un nivel avanzado en cada uno de los integrantes del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”

Tabla 9.

*Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre las habilidades comunicativas*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje válido
Intermedio	35	40,7
Avanzado	51	59,3
total	86	100,0

Fuente: Cuestionarios aplicados a los usuarios



*Figura 2. Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre las habilidades comunicativas.*

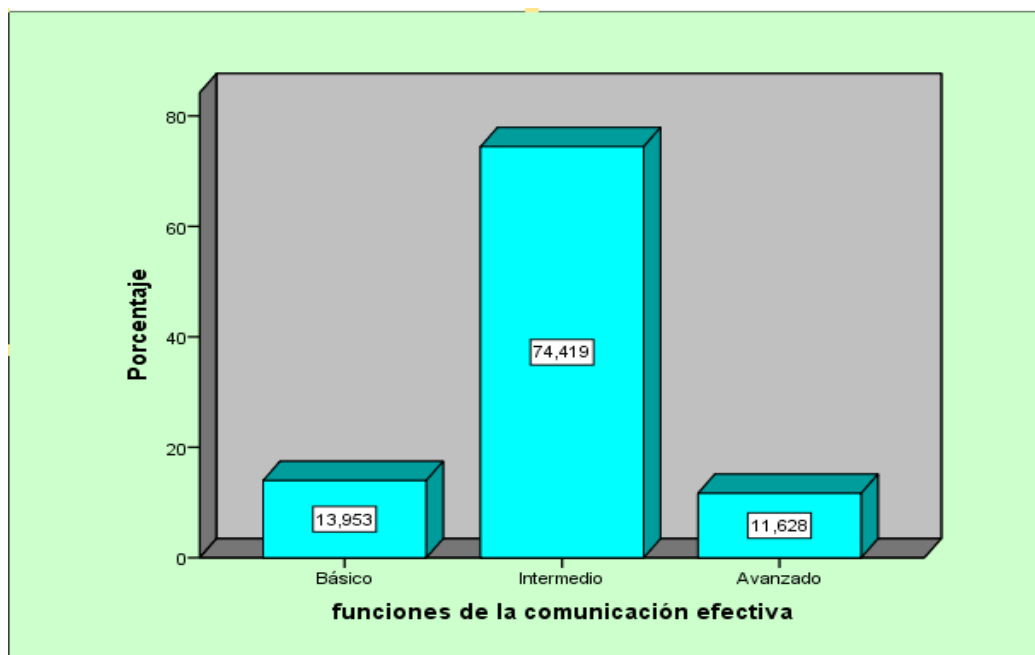
### Interpretación:

De la tabla 10 y figura 2, se observa que el 59.3% del personal perciben que las habilidades comunicativas en la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador, se encuentran en un nivel avanzado, mientras que el 40.7% de los mismos perciben que el nivel de las habilidades comunicativas entre cada uno de los que integran el personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” está en un nivel intermedio.

Tabla 10.

*Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre las funciones de la comunicación efectiva.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje válido
Básico	12	13,90
Intermedio	64	74,4
Avanzado	10	11,6
Total	86	100,0



*Figura 3. Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre las funciones de la comunicación efectiva.*

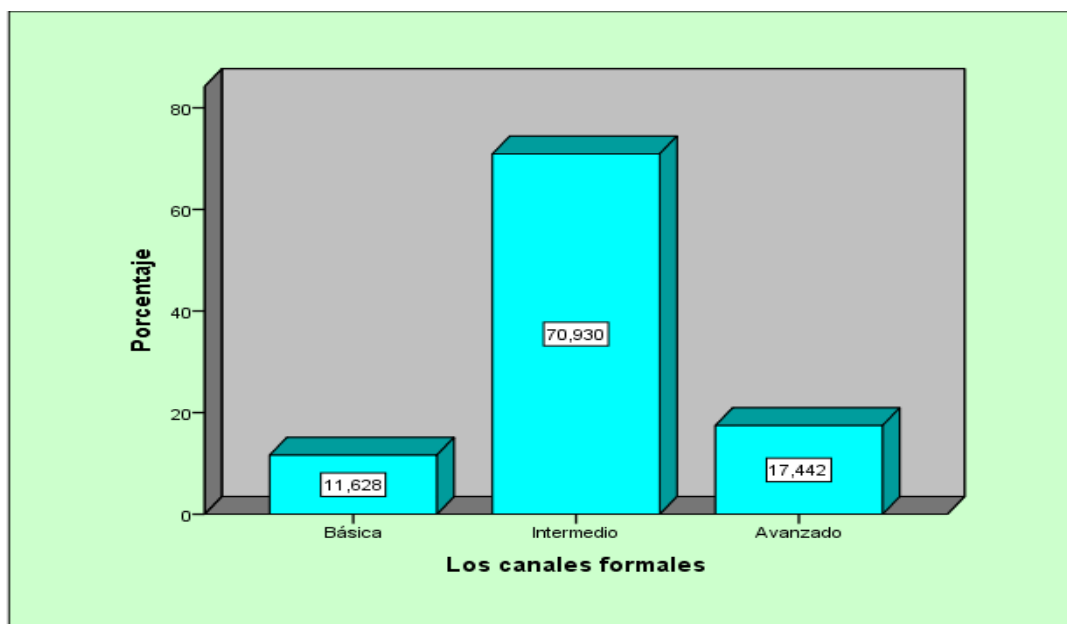
### Interpretación:

De la tabla 11 y figura 3, se observa que el 11% del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” percibe que las funciones de la comunicación efectiva se encuentra en un nivel avanzado, el 74.42% *del personal perciben* que se encuentra en un nivel intermedio, mientras que el 13.95% de los mismos perciben un nivel básico en las funciones de la comunicación efectiva entre cada uno de los que integran el personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”

Tabla 11.

*Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre los canales formales de la comunicación efectiva*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje válido
Básico	10	11,6
Intermedio	61	70,9
Avanzado	15	17,4
Total	86	100,0



*Figura 4. Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre los canales formales de la comunicación efectiva*

### Interpretación:

De la tabla 12 y figura 4, se observa que el 11,6% del personal perciben que los canales formales de la comunicación efectiva en la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador se encuentra en un nivel básico , el 70.93% se encuentra en un nivel intermedio, mientras que el 17.44% de los mismos perciben que los canales formales de la comunicación efectiva entre cada uno de los que integran el personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”, se encuentra en nivel avanzado.

Tabla 12.

*Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre las barreras de la comunicación efectiva*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje válido
Intermedio	44	51,2
Avanzado	42	48,8
Total	86	100,0

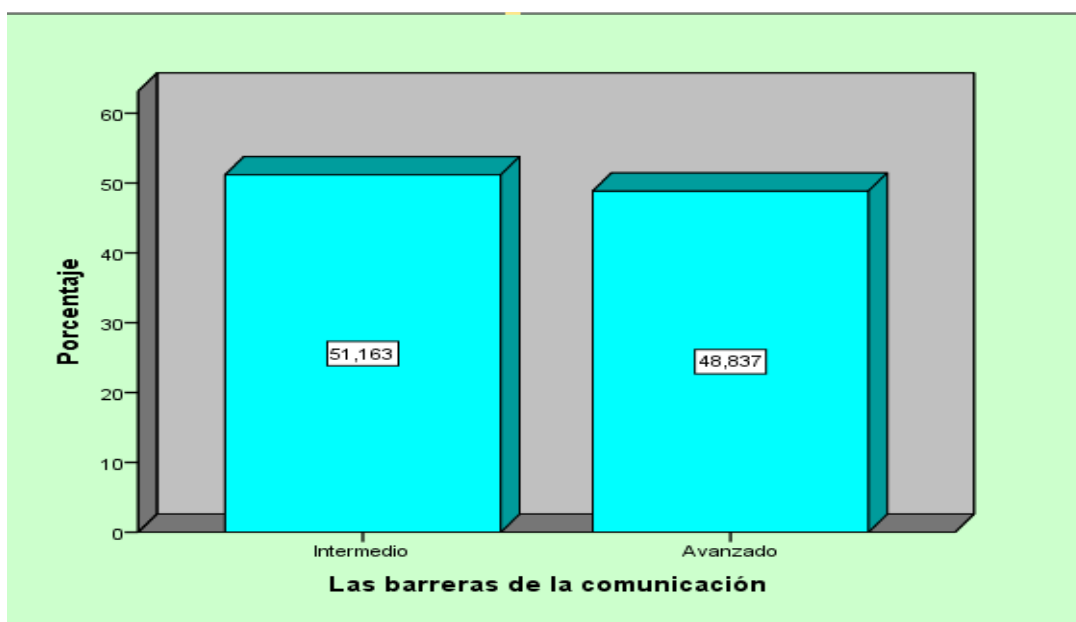


Figura 5. *Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre las barreras de la comunicación efectiva.*

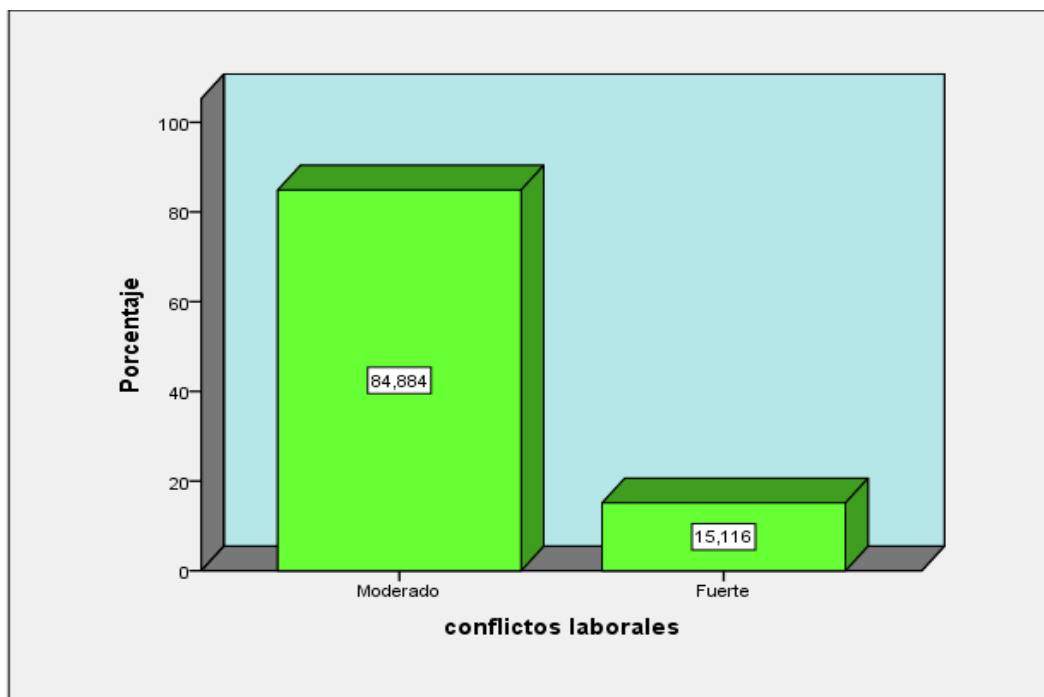
### Interpretación:

De la tabla 13 y figura 5, se observa que el 51.16% del personal perciben las barreras de la comunicación efectiva en la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador se encuentra en un nivel intermedio, mientras que el 48.8% de los mismos perciben que la comunicación efectiva entre cada uno de los que integran el personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” están en un nivel avanzado.

Tabla 13.

*Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre los conflictos laborales*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje válido
Moderado	73	84,9
Fuerte	13	15,1
Total	86	100,0



*Figura 6. Percepción del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador sobre los conflictos laborales.*

### Interpretación:

De la tabla 14 y figura 6, se observa que el 84,9 % del personal perciben como moderado los conflictos laborales en la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador, mientras que el 15,1 % de los mismos perciben como fuerte los conflictos laborales entre cada uno de los que integran el personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”

Tabla 14.

#### *Contingencia entre comunicación efectiva y conflictos laborales*

		Conflictos laborales				Total
		Moderado		Fuerte		
Niveles						
Comunicación Efectiva	básico	2	66,66%	1	33,33%	3
	intermedio	70	85,37%	12	14,63%	82
	Avanzado	1	100%	0	0%	1
Total		73		13		86

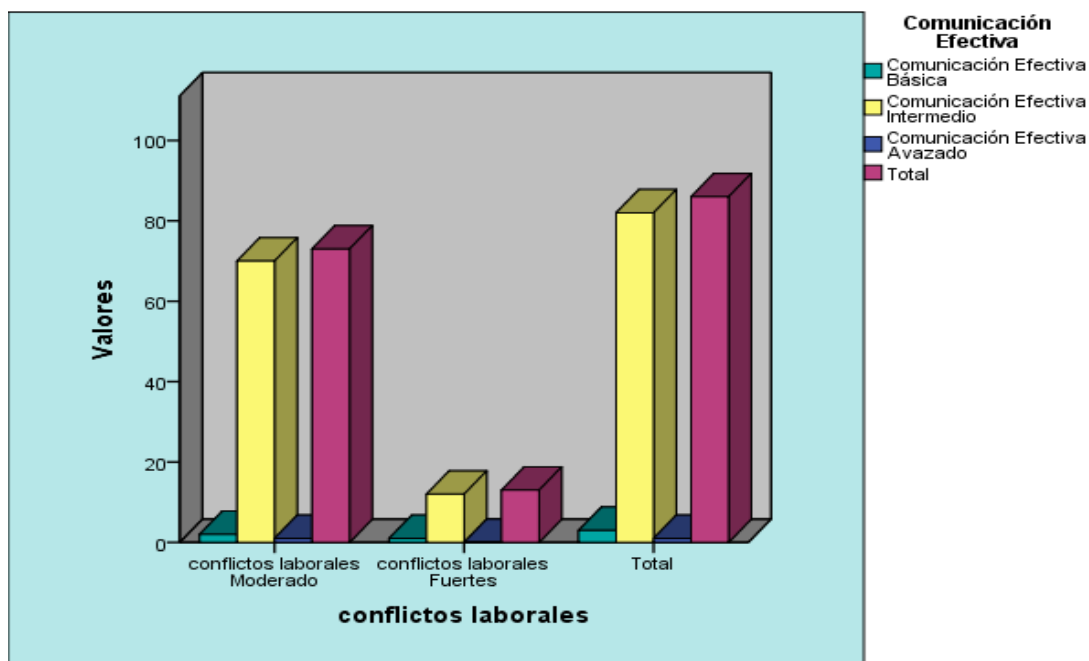


Figura 7. Contingencia entre comunicación efectiva y conflictos laborales.



### Interpretación:

De la tabla 15 y figura 7, se observa que 70 miembros del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador perciben que la comunicación efectiva se encuentra en un nivel intermedio y los conflictos laborales se encuentran en un nivel moderado, mientras que ningún miembro perciben que la comunicación efectiva se encuentra en un nivel avanzado y los conflictos laborales, en un nivel fuerte.

### Resultados previos al análisis de los datos

En cuanto a los resultados obtenidos a partir del cuestionario con escala ordinal se asumirá prueba no paramétrica que muestra dependencia entre la variable independiente frente a la variable dependiente posteriores a la prueba de hipótesis, se basarán a la prueba de regresión lineal, ya que los datos para el modelamiento son de carácter cualitativo ordinal, orientando al modelo de regresión lineal ordinal, para el efecto asumiremos el reporte del SPSS.

Tabla 15.

*Determinación de las variables para el modelo de regresión lineal.*

ANOVA <sup>a</sup>					
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Regresión	84,944	1	84,944	,958	,331 <sup>b</sup>
Residual	7450,776	84	88,700		
Total	7535,721	85			

a. Variable dependiente: Conflictos laborales

b. Variables predictoras: (Constante), Comunicación Efectiva

Así mismo se muestran los resultados de la bondad de ajuste de la variable el cual rechaza la hipótesis nula; por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia de las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor

estadística de p\_valor 0.331 frente al  $\alpha$  igual 0.05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de una variable sobre la otra, pero que no es significativa.

Tabla 16.

*Presentación de los coeficientes*

Modelo	Coeficientes <sup>a</sup>				Sig.
	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	
	B	Error típ.	Beta		
(Constante)	99,000	9,418		10,512	,000
Comunicación Efectiva	-4,635	4,737	-,106	-,979	,331

a. Variable dependiente: Conflictos laborales

Los resultados que se tiene en la tabla 17, se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto incidencia la comunicación efectiva (Y) en los conflictos laborales del personal de la I.E. y se observa que:

$$Y = 99.00 - 4.64 \text{ de } X$$

## Prueba de hipótesis

### Hipótesis general

**H<sub>0</sub>.** La Comunicación efectiva incide significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.

**H<sub>1</sub>.** La Comunicación efectiva no incide significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.

Tabla 17.

*Presentación de los coeficientes de la comunicación efectiva en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”*

### Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,106 <sup>a</sup>	,011	,000	9,418

a. Variables predictoras: (Constante), Comunicación Efectiva

### Interpretación.

En cuanto a los coeficientes encontrados, lo que se estaría presentando es la dependencia porcentual baja, de los conflictos laborales respecto a la Comunicación efectiva del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”. El coeficiente, que se obtiene es que la variabilidad de los conflictos laborales del personal de la Institución educativa se debe al 1.1% de la Comunicación efectiva. Por R cuadrado ,011. Lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna la comunicación efectiva incide en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017

### Resultado específico 1

Tabla 18.

*Determinación de las variables para el modelo de regresión lineal.*

ANOVA <sup>a</sup>					
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Regresión	437,590	1	437,590	5,178	,025 <sup>b</sup>
Residual	7098,131	84	84,502		
Total	7535,721	85			

a. Variable dependiente: Conflictos laborales

b. Variables predictoras: (Constante), habilidades comunicativas

Así mismo se muestran los resultados de la bondad de ajuste de la variable el cual rechaza la hipótesis nula; por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia de las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p\_valor 0.025 frente al  $\alpha$  igual 0.05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de una variable sobre la otra, de manera significativa.

Tabla 19.

*Presentación de los coeficientes*

Coeficientes <sup>a</sup>					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
(Constante)	77,931	5,325		14,635	,000
habilidades comunicativas	4,592	2,018	,241	2,276	,025

a. Variable dependiente: Conflictos laborales

Los resultados que se tiene en la tabla 20, se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto incidencia las habilidades comunicativas efectiva (Y) en los conflictos laborales del personal de la I.E. y se observa que:

$Y = 77.93$  respecto a un 4.64 de X

### Hipótesis específica 1

**Ho.** Las habilidades comunicativas inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017

**H1.** Las habilidades comunicativas no inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.

Tabla 20.

*Presentación de los coeficientes de las habilidades comunicativas en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”*

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,241 <sup>a</sup>	,058	,047	9,192

a. Variables predictoras: (Constante), habilidades comunicativas

### Interpretación.

En cuanto a los coeficientes encontrados, lo que se estaría presentando es la dependencia porcentual, de los conflictos laborales respecto a las habilidades comunicativas del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”. El coeficiente, que se obtiene es que la variabilidad de los conflictos laborales del personal de la Institución educativa se debe al 5,8% de las habilidades comunicativas. Por un R cuadrado de ,058. Lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna las habilidades comunicativas inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.

### Resultado específico 2

Tabla 21.

*Determinación de las variables para el modelo de regresión lineal.*

ANOVA <sup>a</sup>					
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Regresión	1797,961	1	1797,961	26,322	,000 <sup>b</sup>
Residual	5737,760	84	68,307		
Total	7535,721	85			

a. Variable dependiente: Conflictos laborales

b. Variables predictoras: (Constante), funciones de la comunicación efectiva

Así mismo se muestran los resultados de la bondad de ajuste de la variable el cual rechaza la hipótesis nula; por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia de las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p\_valor 0.000 frente al  $\alpha$  igual 0.05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de una variable sobre la otra, y es significativa.

Tabla 22.

*Presentación de los coeficientes*

Coeficientes <sup>a</sup>					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
(Constante)	71,948	3,599		19,992	,000
funciones de la comunicación efectiva	9,050	1,764	,488	5,130	,000

a. Variable dependiente: Conflictos laborales

Los resultados que se tiene en la tabla 23, se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto incidencia la Comunicación efectiva (Y) en los conflictos laborales (X) del personal de la I.E. y se observa que:

$Y = 71.94$  respecto a un  $9.05$  de  $X$

## Hipótesis específica 2

**Ho.** Las funciones de la comunicación efectiva inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017

**H1.** Las funciones de la comunicación efectiva no inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.

Tabla 23.

*Presentación de los coeficientes de las funciones de la comunicación efectiva en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”*

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,488 <sup>a</sup>	,239	,230	8,265

a. Variables predictoras: (Constante), funciones de la comunicación efectiva

### Interpretación.

En cuanto a los coeficientes encontrados, lo que se estaría presentando es la dependencia porcentual de los conflictos laborales respecto a las funciones de la comunicación efectiva del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”. El coeficiente, que se obtiene es que la variabilidad de los conflictos laborales del personal de la Institución educativa se debe al 23.9% de Las funciones de la comunicación efectiva. Por R cuadrado ,239. Lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna Las funciones de la comunicación efectiva inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017

### Resultado específico 3

Tabla 24.

*Determinación de las variables para el modelo de regresión lineal.*

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	969,973	1	969,973	12,410	,001 <sup>b</sup>
	Residual	6565,748	84	78,164		
	Total	7535,721	85			

a. Variable dependiente: Conflictos laborales

b. Variables predictoras: (Constante), Los canales formales

Así mismo se muestran los resultados de la bondad de ajuste de la variable el cual rechaza la hipótesis nula; por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia de las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p\_valor 0.001 frente al  $\alpha$  igual 0.05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de una variable sobre la otra, y de manera significativa.

Tabla 25.

*Presentación de los coeficientes*

Coeficientes <sup>a</sup>					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
(Constante)	76,942	3,783		20,341	,000
Los canales formales	6,265	1,779	,359	3,523	,001

a. Variable dependiente: Conflictos laborales

Los resultados que se tiene en la tabla 26, se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto incidencia los canales formales de la comunicación efectiva (Y) en los conflictos laborales (X) del personal de la I.E. y se observa que:

$Y = 76.94$  respecto a un 6.26 de X

### Hipótesis específica 3

**Ho.** Los canales formales de la comunicación efectiva inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017

**H1.** Los canales formales de la comunicación efectiva no inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.



Tabla 26.

*Presentación de los coeficientes de los canales formales de la comunicación en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”*

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,359 <sup>a</sup>	,129	,118	8,841

a. Variables predictoras: (Constante), Los canales formales

### Interpretación.

En cuanto a los coeficientes encontrados, lo que se estaría presentando es la dependencia porcentual baja, de los conflictos laborales respecto a los canales formales de la comunicación efectiva del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”. El coeficiente, que se obtiene es que la variabilidad de los conflictos laborales del personal de la Institución educativa se debe al 12.9% de la Comunicación efectiva. Por R cuadrado ,129. Lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna Los canales formales de la comunicación efectiva inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017

### Resultado específico 4

Tabla 27.

*Determinación de las variables para el modelo de regresión lineal.*

ANOVA <sup>a</sup>					
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Regresión	784,503	1	784,503	9,761	,002 <sup>b</sup>
Residual	6751,218	84	80,372		
Total	7535,721	85			

a. Variable dependiente: Conflictos laborales

b. Variables predictoras: (Constante), Las barreras de la comunicación

Así mismo se muestran los resultados de la bondad de ajuste de la variable el cual no se rechaza la hipótesis nula; por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia de las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de  $p\_valor$  0.002 frente al  $\alpha$  igual 0.05. Por tanto el modelo y los resultados están explicando la dependencia de una variable sobre la otra, y de manera significativa.

Tabla 28.

*Presentación de los coeficientes*

Coeficientes <sup>a</sup>					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
(Constante)	74,802	4,909		15,239	,000
Las barreras de la comunicación	6,042	1,934	,323	3,124	,002

a. Variable dependiente: Conflicto laborales

Los resultados que se tiene en la tabla 29, se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto incidencia las barreras de la comunicación efectiva (Y) en los conflictos laborales (X) del personal de la I.E. y se observa que:

$Y = 74.80$  respecto a un 6.04 de X

#### Hipótesis específica 4

**Ho.** Las barreras de la comunicación efectiva inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017

**H1.** Las barreras de la comunicación efectiva no inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.

Tabla 29.

*Presentación de los coeficientes de las barreras de la comunicación efectiva en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”*

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,323 <sup>a</sup>	,104	,093	8,965
a. Variables predictoras: (Constante), Las barreras de la comunicación				

### **Interpretación.**

En cuanto a los coeficientes encontrados, lo que se estaría presentando es la dependencia porcentual baja, de los conflictos laborales respecto a las barreras de la comunicación efectiva del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”. El coeficiente, que se obtiene es que la variabilidad de los conflictos laborales del personal de la Institución educativa se debe al 10.40% de la Comunicación efectiva. Por R cuadrado ,104. Lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna las barreras de la comunicación efectiva inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.

## **IV. Discusión**

En los resultados generales de la investigación, se observa que el 95.3% del personal perciben que la comunicación efectiva en la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador se encuentre en un nivel intermedio, mientras que solo el 3% de los mismos perciben que la comunicación efectiva se encuentra en un nivel básico. Se puede apreciar de esta forma una dependencia porcentual baja, de los conflictos laborales respecto a la Comunicación efectiva del personal. El coeficiente, que se obtiene es que la variabilidad de los conflictos laborales del personal de la Institución educativa se debe al 1.1% de la Comunicación efectiva. Por R cuadrado ,011. Lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, la comunicación efectiva incide en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017. Así mismo Romero, Monzant, y Hernández (2014) “Comunicación efectiva y desempeño laboral en educación básica” Venezuela tuvo como resultado una correlación positiva, a nivel de 0.00 significa que la comunicación efectiva incide significativamente los conflictos laborales, La cual nos lleva a tomar en cuenta que si uno no comunica efectivamente a sus pares, esto podría llevarnos a crear malestar entre el personal de una determinada institución. Porret (2009) manifiesta que un conflicto puede originarse cuando la comunicación no se ha efectuado debidamente, debidamente, por insuficiente o inadecuada. Una razón en la falta de coincidencia entre la transmisión del mensaje y la recepción de éste. Muchas veces la falta de entendimiento lleva a acusarse unos a otro, trayendo como consecuencia la distorsión del mensaje, Por otro lado, dependerá que tan buenas relaciones tenga con la otra persona, para que su mensaje sea recibido positiva o negativamente.

En cuanto a los resultados de la hipótesis de habilidades comunicativas se observa que el 59.3% del personal se perciben que las habilidades comunicativas en la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador se encuentran en un nivel intermedio, mientras que el 40.7% de los mismos perciben que las habilidades comunicativas entre cada uno de los que integran el personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” está en un nivel avanzado. Se puede determinar entonces que los coeficientes encontrados, es la dependencia porcentual, de los conflictos laborales respecto a las habilidades comunicativas del personal. El

coeficiente, que se obtiene es que la variabilidad de los conflictos laborales del personal de la Institución educativa se debe al 58% de las habilidades comunicativas. Por un R cuadrado de ,058. Lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna las habilidades comunicativas inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017. Así mismo Pérez (2016) en su investigación sobre Comunicación educativa del gerente educativo y su incidencia en su resolución de conflictos de la I. Simón Bolívar, se evidenció que las habilidades comunicativas inciden “algunas veces en el gerente educativo. Teniendo en cuenta que estas habilidades se hacen necesarias para comprender efectivamente a las demás personas.

En cuanto a las funciones de la comunicación efectiva en la I.E. N° 7213 se observa que el 11% del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” percibe que las funciones de la comunicación efectiva se encuentra en un nivel avanzado, el 74.42% *del personal perciben* que se encuentra en un nivel intermedio, mientras que el 13.95% de los mismos perciben un nivel básico en las funciones de la comunicación efectiva entre cada uno de los que integran el personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”. Se puede determinar que en los coeficientes encontrados, lo que se estaría presentando es la dependencia porcentual, de los conflictos laborales respecto a las funciones de la comunicación efectiva del personal. El coeficiente que se obtiene es que la variabilidad de los conflictos laborales del personal de la Institución educativa se debe al 23.9% de Las funciones de la comunicación efectiva. Por R cuadrado ,239. Lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna Las funciones de la comunicación efectiva inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017. De la misma manera Serrano (2013) en su investigación sobre *La comunicación asertiva del director en el manejo de conflictos laborales*, Venezuela. Determinó que en la comunicación, las funciones comunicativas se ve obstaculizada por barreras que reducen la probabilidad de una comunicación exitosa, las cuales provocan pérdidas en el intercambio de información entre las personas e impiden el tránsito abierto de los mensajes, describiéndose entre ellas las personales, semánticas y físicas,

impidiendo la adecuada transmisión de información desde la gerencia hacia el personal docente.

También se observa que el 70.93% del personal perciben que canales formales de la comunicación efectiva en la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador se encuentra en un nivel intermedio, mientras que el 17.44% de los mismos perciben se encuentra en nivel avanzado los canales formales de la comunicación efectiva entre cada uno de los que integran el personal. En cuanto a la hipótesis sobre Canales formales de la Comunicación efectiva se observa una dependencia porcentual baja, de los conflictos laborales del personal. El coeficiente, que se obtiene es que la variabilidad de los conflictos laborales del personal de la Institución educativa se debe al 12.9% de la Comunicación efectiva. Por R cuadrado ,129. Lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna Los canales formales de la comunicación efectiva inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017. De la misma manera se aprecia en la investigación realizada por Ceballos (2013) *Comunicación efectiva y su incidencia en el clima organizacional, en la escuela de educación básica*, Venezuela, En cuanto a sus resultados se determinó que hay debilidades en la institución de estudio, tanto en la comunicación ascendente, descendente como horizontal, no fluyen, no son efectivas, ni precisas, además no representan un canal para determinar indicaciones de manera eficaz y no favorecen la integración del personal docente entre sí y con el personal directivo de la Unidad Educativa “Felipe Cecilio Tovar” del Municipio Carlos Arvelo. Indicando de esta manera que si no existe los canales necesarios para comunicarse éste podría originar conflictos entre el personal

En cuanto a barreras de comunicación, se observa que el 51.16% del personal perciben que las barreras de la comunicación efectiva en la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador se encuentra en un nivel intermedio, mientras que el 48.8% de los mismos perciben que las barreras de la comunicación efectiva entre cada uno de los que integran el personal están en un nivel avanzado. Se estaría presentando una dependencia porcentual baja, de los conflictos laborales respecto a las barreras de la comunicación efectiva del

personal. El coeficiente, que se obtiene es que la variabilidad de los conflictos laborales del personal de la Institución educativa se debe al 10.4% de la Comunicación efectiva. Por R cuadrado ,104. Lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, las barreras de la comunicación efectiva inciden significativamente en los conflictos laborales del personal. Al respecto Quero, Mendoza, Torres (2013) *Comunicación efectiva y desempeño laboral en educación básica*, Venezuela, tuvieron como conclusión una correlación positiva significativa, al nivel de 0.00. reflejó que éstos cumplen algunas veces los elementos de la comunicación efectiva, utilizan además algunas veces los factores de ésta, observándose barreras en el proceso de la comunicación. Por lo que se estima que una barrera por mínima que sea, incide significativamente en la comunicación efectiva de las personas que se relacionan entre sí.



## **V. Conclusiones**

- Primera** La Comunicación efectiva incide significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador, determinada por R cuadrado ,011 (1,1%). Significa que existe la dependencia baja de una variable sobre la otra, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula.
- Segundo** Las habilidades comunicativas inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador determinada por un R cuadrado de ,058 (5,8%) Significa que existe la dependencia porcentual de una variable sobre la otra, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula.
- Tercera** Las funciones de la comunicación efectiva inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador, determinada por Por R cuadrado ,239 (23,9%) Significa que existe la dependencia porcentual de una variable sobre la otra, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula
- Cuarta** Los canales formales de la comunicación efectiva inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador, determinada por Por R cuadrado ,129 (12,9%). Significa que existe la dependencia porcentual baja de una variable sobre la otra, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula
- Quinto** Las barreras de la comunicación efectiva inciden significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador, determinada por Por R cuadrado ,10. (10%) Significa que existe la dependencia porcentual baja de una variable sobre la otra, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula

## **VI. Recomendaciones**

- Primera** Se recomienda al personal directivo de la institución educativa N° 7213 “Peruano Japonés” a buscar estrategias y medios necesarios, como incrementar el número de asambleas, implementar paneles informativos y mantener un ambiente de empatía lograr una comunicación efectiva, evitando de esta manera conflictos laborales.
- Segundo** Se recomienda a los docentes de la institución educativa N° 7213 “Peruano Japonés” manejar habilidades comunicativas, haciendo uso de un diálogo alturado, de una comunicación empática, de manejo de postura corporales adecuadas; con cada miembro de la institución que se relaciona, para que exista una comunicación efectiva entre el personal de la institución.
- Tercera** Se recomienda al personal administrativo de la institución educativa N° 7213 “Peruano Japonés” seguir fortaleciendo las funciones de la comunicación efectiva, brindando información pertinente, motivando el trabajo del personal en general, y contar con una organización con principio de autoridad que permita a cada miembro asumir el papel que le toca desarrollar dentro de la institución.
- Cuarta** Se recomienda tener en cuenta los canales formales de la comunicación, sobre todo en la comunicación ascendente, la cual permitirá que el personal se comunique sin miedo a represalias por parte de las autoridades correspondientes, de tal manera que ellos sientan que sus ideas serán tomadas en cuenta. Todo esto permitirá alcanzar una comunicación efectiva entre el personal de la institución educativa N° 7213 “Peruano Japonés”, evitando de esta manera el origen de conflictos laborales.
- Quinto** Se recomienda a la plana jerárquica de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” evitar la existencia de barreras comunicacionales haciendo uso de lenguajes apropiados, respetando el sentir y parecer de la otra persona, utilizando la diplomacia al expresar un mensaje. Evitando de esta manera a aparición de conflictos laborales.

## **VII. Referencias**

- Arregoces, L. (2012), "*Los conflictos laborales en la institución educativa de básica primaria del municipio de Maicao*", Tesis de posgrado. Universidad La Guajira. Colombia.
- Baez, E (2000) *La Comunicación efectiva*, Santo Domingo: Búho. Recuperado de [www. Emprendices.co/una-comunicación-efectiva-campo-laboral/](http://www.Emprendices.co/una-comunicación-efectiva-campo-laboral/)
- Baptista, P., Fernández, C., & Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. DF, México: Editorial The McGraw-Hill.
- Bateman,T. y Snell,S. (2009) *Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*, octava edición, Interamericana Editores. México.
- Batista,J.y Romero,M. (2007). *Habilidades comunicativas del líder en universidades privadas y su relación con la programación neurolinguística*, Vol 13 edición Laurus. Caracas, Venezuela
- Bernal, C (2010), *Metodología de la investigación*, tercera edición, Colombia, Edición Person Educación.
- Camisón,C (2006). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. España: Editorial prentice hall. Cengage Learning
- Carvajal, L. (2015). *Plan de comunicación interna para fortalecer la cultura organizacional del Instituto Nacional de Estadística y Censos-INEC* (Bachelor's thesis, Quito/PUCE/2015).
- Ceballos,E (2013). *La comunicación efectiva en el desarrollo del clima organizacional de la U.E. Felipe Cecilio Tovar*, Tesis de posgrado, Universidad Carabobo, Venezuela
- Chiavenato, I (2009). *Comportamiento organizacional*, Segunda edición. McGrawhil/interamericana editores.
- Daft, R (2009), *Introducción a la administración*,6° edición. Editorial CENGAGE, México.
- Daft, R. (2015). *Teoría y diseño organizacional*,(Undécima ed.). Distrito federal, Distrito federal, México: Cengage.
- Daft, R. y Marcic, D. (2010). *Introducción a la administración*. (6ª ed.). México:

- De Armas,H. (2003). *La mediación en la resolución de conflictos. Educar*, Barcelona, Educar 32
- De Castro,A. (2014). *Comunicación organizacional. Técnicas y estrategias*. Universidad del Norte.
- Espinoza,I. (2009). *La Comunicación efectiva como logro de una visión compartida*. Culcyt: cultura científica y tecnológica, (32), 5-19.  
file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-
- García V. ( 2009 ) Artículo publicado en la Revista Conflictology, nº 1, 2009, editada por la UOC, págs 63-69. Recuperado de <https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag41342/Mediaci%C3%B3nintrauniversitariaimedia.pdf> Instituto complutense de mediación de gestión de Conflictos
- García, S.(2015). Liderazgo del personal directivo en la gestión de conflictos organizacionales, institución educativa" César Vallejo", Iquitos-2015.
- García,S (2014), *Definiendo la comunicación efectiva*. Inspirulina
- Gonzalez,G. (1997). La comunicación efectiva. Grupo editorial ISEF
- González, S. (2011). *Habilidades de comunicación y escucha: Empatía+ alto nivel+ resultados*. Thomas Nelson Inc.  
<https://excellencecapacitacion.wordpress.com/areas-de-capacitacion/comunicación-efectiva-en-la-empresa/>
- James, J (2003) El lenguaje corporal. Proyectar una imagen positiva. Barcelona: Paidós- Recuperado de <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/3208/1/TD%20Moya%20Ruiz%2C%20Maria%20Teresa.pdf>
- Lite, M.(2000). Gestión de la comunicación interna en las organizaciones. Navarra
- Loli, V. (2015). Influencia de las negociaciones colectivas en los conflictos laborales de la región lima provincias.
- López, M. (2011). Estrategias de comunicación interpersonal y manejo de conflictos en la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional Federico Villarreal. Perú

- Marín, L. "La comunicación en la Empresa y en las organizaciones", Bosch Casa Editorial, S.A, Barcelona, 1997.
- Moreno,L. (2009) *Comunicación Efectiva para el Logro de una Visión Compartida*. CULCyT// Mayo-Junio,13, Año 6, No 32. Recuperado de file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-ComunicacionEfectivaParaElLogroDeUnaVisionComparti-3238707%20(1).pdf 3-8-17
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo*. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Pérez, E. (2016), *La Comunicación efectiva del gerente educativo y su incidencia en la resolución de conflictos en la E.T Simón Bolívar*, Tesis de posgrado. Universidad de Carabobo. Valencia
- Porret, M. (2014), *Gestión de personas*, Editorial ESIC, Madrid.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: PEARSON.
- Robbins,S. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: D.F. Editorial Pearson.
- Roche, R., & Arozarena, E. (1988). Algunas dimensiones de la comunicación de calidad en la pareja. *Actas de las ix jornadas españolas de terapia familiar. Sitges, 4(5)*.
- Roche, R., y Arozarena, E. (1988). Algunas dimensiones de la comunicación de calidad en la pareja. *Actas de las ix jornadas españolas de terapia familiar. Sitges, 4(5)*.
- Rojas, K. (2016) *Relación entre conflicto y desempeño laboral en ATA-IRH SAC*, Tesis de posgrado, Chiclayo <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/2395>
- Romero, M., Monzant, M., & Hernández, C. (2014). *Comunicación efectiva y desempeño laboral en Educación Básica*. *Revista Negotium*, (27), 22-33.
- Salinas, C.(2006). *El Desarrollo de las habilidades comunicativas en el Docente*, Universidad Autónoma de Tamaulipas, México, Recuperado de <http://www.psicologiacientifica.com> .Pág. 14



- Serrano, M. (2013), *La comunicación asertiva del director en el manejo de conflictos laborales*, tesis de posgrado, Universidad de Carabobo, Venezuela
- Soto, Q.(2014) *Tesis de Maestría y doctorado en 4 pasos*. Primera edición. Editorial Diograf. Perú.
- Valbuena, M., Morillo, R., Montiel, M, & Hernández, J. (2015). *Gerencia estratégica y los conflictos organizacionales*. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela. *Multiciencias*.

## **VIII. Anexo**

### Anexo 1. Matriz de consistencia

**TÍTULO:** La Comunicación Efectiva y su incidencia en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”. Villa el Salvador 2017

**AUTOR:** María Rosario Pillaca Chauca

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p><b>Problema principal:</b></p> <p>¿De qué manera incide la comunicación de calidad en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2016?</p> <p><b>Problemas secundarios:</b></p> <p>De qué manera las habilidades comunicativas inciden en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017?</p> <p>¿De qué manera las funciones de la comunicación inciden</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la incidencia de la Comunicación de calidad en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2016</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Determinar la incidencia de las habilidades comunicativa en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.</p> <p>Determinar la incidencia en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés”</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>La Comunicación de calidad incide significativamente en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>Las habilidades comunicativas inciden en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017</p> <p>Las funciones de la comunicación inciden en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213</p>	Variable 1: Comunicación efectiva			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			<b>Habilidades comunicativas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación oral</li> <li>- Comunicación no verbal</li> <li>- Comunicación escrita</li> <li>- Escucha activa</li> <li>- Retroalimentación constructiva</li> </ul>	<b>1,2,3,3,4,5,6</b>	19-43 básico
			<b>Funciones de la comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control</li> <li>- Motivación</li> <li>- Expresión emocional</li> <li>- Información</li> </ul>	<b>7,8,9,10</b>	44-67 moderado
			<b>Canales formales de la comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descendiente</li> <li>- Ascendente</li> <li>- Horizontal</li> <li>- Percepción selectiva</li> </ul>	<b>11,12,13,14</b>	68-95 fuerter
					<b>15,16,17,18,19</b>	

<p>en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017?</p> <p>¿De qué manera los canales formales de la comunicación inciden en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2016?</p> <p>¿De qué manera las barreras de la comunicación de calidad inciden en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017?</p>	<p>del distrito de Villa el Salvador 2017.</p> <p>Determinar la incidencia de los canales de la comunicación en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2016.</p> <p>Determinar la incidencia de barreras de la comunicación de calidad en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017</p>	<p>“Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017.</p> <p>Los canales formales de la comunicación inciden en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2016.</p> <p>Las barreras de la comunicación de calidad inciden en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 “Peruano Japonés” del distrito de Villa el Salvador 2017</p>	<p><b>Barreras de la comunicación de calidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación políticamente correcta</li> <li>- Lenguaje</li> <li>- Emociones</li> </ul>			
			Variable 2: Conflictos laborales			
			<p><b>Dimensiones</b></p>	<p>Indicadores</p>	<p>Ítems</p>	<p><b>Niveles o rangos</b></p>
<p><b>Clasificación de conflictos laborales</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conflicto interpersonal</li> <li>- Conflicto Intragrupal</li> <li>- Conflicto Intergrupal</li> </ul>	<p><b>1,2,3,4,5,6,7,8,</b></p>	<p>27-63 básico</p> <p>64 -100 moderado</p> <p>101-135 fuerte</p>			
			<p><b>Origen de los conflictos laborales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La política directiva</li> <li>- La clase y tamaño de la organización</li> <li>- El puesto de trabajo o la actividad.</li> <li>- La retribución.</li> </ul>	<p><b>9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21</b></p>		

				- La inadecuada comunicación o falta de ella.		
			<b>tipos de los conflictos laborales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conflicto de procedimiento .</li> <li>- Conflicto de jerarquía.</li> <li>- Conflicto de conocimiento.</li> <li>- Conflicto de carencia de habilidades directivas.</li> <li>- Conflictos grupales.</li> </ul>	<b>22,23,24,25, 26,27</b>	
<b>TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>	<b>ESTADÍSTICA A UTILIZAR</b>			
TIPO: Descriptiva correlacional  DISEÑO: No experimental: transversal - causal  MÉTODO: hipotético deductivo	POBLACIÓN: personal de la I.E. N° 7213 "Peruano Japonés"  TIPO DE MUESTRA: Probabilística	Variable 1: comunicación efectiva  Técnicas: encuesta  Instrumentos: cuestionario  Autor: Pérez Año: 2016 Monitoreo: Ámbito de Aplicación: Forma de Administración:	DESCRIPTIVA: Se aplicará la prueba de regresión lineal para encontrar el grado de incidencia de comunicación efectiva sobre los conflictos laborales.          INFERENCIAL: En la estadística inferencial se utilizará los cuadros estadísticos,			

	<p>TAMAÑO DE MUESTRA:</p> <p>86 personas</p>	<p>Variable 2: Conflictos laborales</p> <p>Técnicas: encuesta</p> <p>Instrumentos: cuestionario</p> <p>Autor: Pillaca</p> <p>Año: 2017</p> <p>Monitoreo:</p> <p>Ámbito de Aplicación:</p> <p>Forma de Administración:</p>	<p>interpretación de cuadros y figuras</p>
--	--	---	--

## **Anexo 2. Instrumentos**

### **INSTRUCCIONES GENERALES**

Estimado (a)

Reciba un saludo cordial

Actualmente me encuentro desarrollando un proyecto de investigación titulado “La Comunicación efectiva y su incidencia en los conflictos laborales del personal de la Institución Educativa N° 7213 “Peruano Japonés” de V.E.S.

El propósito de este cuestionario es encontrar áreas de oportunidad que nos permitan determinar la incidencia de la Comunicación efectiva en los conflictos laborales.

Recuerde que la respuestas son opiniones basadas en su experiencia por lo tanto no hay respuestas correctas ni incorrectas.

Para que su colaboración sea efectiva, se sugiere seguir las siguientes instrucciones:

- a. lea detenidamente cada uno de los ítems
- b. Cada ítem dispone de cinco alternativas de respuestas.
  - 1. Nunca
  - 2. Casi nunca
  - 3. A veces
  - 4. Casi siempre
  - 5. Siempre
- c. Responda para cada ítem solo una opción de respuesta
- d. Marque con X la respuesta que se ajusta a su criterio
- e. Trate de responder todos los ítems planteados en el instrumento
- f. Sea sincero con su respuesta.

Recuerde, que por tratarse de una encuesta anónima, no implica compromiso alguno.

### Instrumento de recolección de datos

Variable: Comunicación Efectiva

N°	Items	1	2	3	4	5
		N	CN	AV	CS	S
	<b>Habilidades comunicativas</b>					
1	Considera que tiene habilidades en la transmisión de mensajes orales en forma clara y coherente					
2	Posee un lenguaje corporal con gestos y expresiones faciales coherentes en el mensaje que transmite					
3	Considera que las directivas, disposiciones, comunicados, entre otros, se dan a conocer oportunamente.					
4	Considera que escucha e interpreta de manera correcta los mensajes que se da en la institución educativa					
5	Escucha con la finalidad de comprender y entender al emisor.					
6	Considera que se da sugerencias al personal de la institución educativa de manera respetuosa					
	<b>Funciones de la Comunicación efectiva</b>	N	CN	AV	CS	S
7	Considera que las normas establecidas en la institución educativa son debidamente explicadas					
8	Considera que es motivado por el personal directivo, entre otro, para realizar su labor en la institución educativa					
9	Considera que en la institución educativa el personal tiene oportunidad de expresar sus sentimientos y/o emociones					
10	Considera que el personal recibe información oportuna para realizar sus funciones correspondientes.					
	<b>Canales formales de la comunicación</b>	N	CN	AV	CS	S
11	La autoridad responsable, da instrucciones a través de diferentes medios de comunicación de cómo realizar alguna actividad en particular.					
12	Considera que sus inquietudes y sugerencia son aceptadas por la autoridad correspondiente					
13	Considera que existe un trabajo coordinado entre el personal y las autoridades correspondientes para alcanzar las metas previstas.					
14	Considera que puede entablar un diálogo con su autoridad					



	<b>Barreras de la comunicación</b>	<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
15	Considera Ud. que los demás respetan sus opiniones o sugerencias, así no estén de acuerdo con sus ideas.					
16	Existe buena comunicación interpersonal entre los miembros de la institución educativa.					
17	Considera Ud. que utiliza palabras pertinentes para comunicar sus ideas o emociones.					
18	Considera que el personal se comunica entre sí de forma clara y coherente					
19	Considera que las palabras y el tono de voz empleado por el personal, se refleja en sus expresiones faciales.					

**Variable: conflictos laborales**

N°	Items	1	2	3	4	5
	<b>Clasificación de conflictos laborales</b>	N	CN	AV	CS	S
1	Considera que Ud. tiene enfrentamiento de interés con otros miembros de la institución educativa.					
2	Considera que existen conflictos interpersonales por diferencia de opinión de ideas.					
3	Se siente parte de un equipo de trabajo					
4	Interactúa para relacionarse con el personal de la institución educativa					
5	Considera que existen divisiones grupales del personal, dentro de la institución.					
6	Considera que las comisiones de trabajo están comprometidas con las actividades que les corresponde realizar.					
7	Considera que los proyectos elaborados por un equipo de trabajo, en beneficio de la institución, son apoyados por los diferentes niveles o áreas de la institución educativa.					
8	Las comisiones de trabajo están comprometidas con las actividades que les corresponde realizar.					
	<b>Origen de los conflictos laborales</b>	N	CN	AV	CS	S
9	Considera que el reglamento institucional se aplica equitativamente, cuando surge un conflicto					
10	Considera que el trabajo que realiza en la institución educativa está de acuerdo a los principios éticos de la profesión u oficio.					
11	Considera que el personal comparte la visión institucional educativa.					
12	Considera que existe coordinación entre los diferentes niveles de la institución educativa.					
13	Considera que las actividades que realiza en la institución educativa son gratificantes.					
14	Considera que las tareas asignadas por las autoridades o comisiones de trabajo son motivadoras					
15	Considera Ud. que la retribución económica que percibe por su labor es justa.					
16	Percibe Ud. que el esfuerzo que pone en su labor, es retribuido afectivamente por los miembros de la institución educativa					
17	Considera que las actividades laborales de la institución, están designadas equitativamente.					

18	Considera que tener un contrato temporal provoca incertidumbre o preocupación en su estabilidad laboral					
19	Considera Ud. que recibe la información necesaria para desarrollar correctamente su trabajo.					
20	Considera que se crea rumores y conflictos por la inexistencia de información oportuna					
	<b>Tipos de conflictos laborales</b>	N	CN	AV	CS	S
21	Considera Ud. que en el requerimiento de una solución, es atendido en forma oportuna.					
22	Considera que en su institución se ejerce el principio de autoridad.					
23	Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo.					
24	Considera que las autoridades promueven el cumplimiento de la visión y misión de la institución educativa.					
25	Considera que las autoridades promueven el desarrollo profesional del personal.					
26	Considera que los grupos de trabajo buscan sobresalir para ser recompensado por la institución educativa.					
27	Considera que los grupos, niveles o áreas de trabajo trabajan cooperativamente para evitar comparaciones y rivalidades.					

María Pillaca Chauca



Visible: 58 de 58 variables

	Dime ncción 2	P11	P12	P13	P14	Dime ncción 3	P15	P16	P17	P18	P19	Dime ncción 4	Dim1	Variab1	Var1	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18	S19	S20	S21	S22	S23	S24	S25	S26	S27	Dim1Var 2	Dim2 Var2	Dim3 Var2	Varia 2K	Vari b2K	
10	2	4	4	5	5	3	3	4	4	4	3	2	1	57	2	1	3	3	3	4	4	4	3	3	5	3	4	3	3	1	2	4	2	3	3	3	4	5	3	3	3	4	2	2	2	86		
11	2	4	4	3	3	2	3	4	4	3	3	2	1	55	2	1	2	4	3	1	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	5	4	3	4	5	5	5	4	2	2	2	2	96			
12	3	4	3	3	4	2	4	3	4	4	4	3	1	57	2	1	4	5	3	4	4	4	3	3	5	3	2	4	3	2	4	4	5	2	3	4	4	2	3	3	3	2	3	2	2	90		
13	2	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3	2	1	51	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	2	2	4	4	3	2	2	3	3	3	4	2	2	2	2	82		
14	2	4	3	4	5	3	4	4	5	4	4	3	1	61	2	3	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	103		
15	2	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	3	1	56	2	2	3	4	3	3	3	4	3	4	5	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	93		
16	2	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	2	1	62	2	1	1	5	5	3	4	4	4	5	5	4	4	3	3	1	4	5	5	4	4	3	3	3	3	2	1	3	2	3	2	92		
17	2	4	3	4	4	2	3	3	4	3	3	2	1	56	2	1	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	2	93		
18	1	1	2	1	1	1	4	3	4	3	1	2	1	46	2	2	3	4	3	3	5	3	4	2	5	4	2	5	3	3	2	5	1	5	1	1	1	1	1	1	2	4	2	2	1	78		
19	2	2	3	2	3	2	3	3	5	4	4	3	1	56	2	1	4	3	4	4	3	3	3	3	5	4	2	5	2	1	1	2	3	3	4	3	2	4	2	1	3	2	2	2	2	77		
20	2	3	4	5	5	3	3	4	5	4	2	2	1	59	2	1	4	5	3	4	5	3	3	5	5	5	4	5	3	1	3	4	3	4	3	3	5	5	3	4	3	1	2	2	2	97		
21	2	3	4	4	5	3	4	4	5	4	4	3	1	63	2	1	3	5	4	2	5	4	4	3	4	5	3	5	5	1	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	2	3	3	108		
22	3	4	4	4	5	3	5	5	4	4	5	3	1	63	2	2	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3	5	5	3	4	4	5	4	3	3	3	110		
23	2	3	4	4	4	2	3	2	2	3	3	2	1	47	2	1	3	4	5	3	3	3	4	3	4	4	3	2	3	1	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	4	4	2	2	2	81		
24	1	3	4	4	3	2	2	3	2	3	3	2	1	46	2	1	3	4	5	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	4	4	3	3	3	2	2	2	85		
25	2	4	2	4	2	2	4	4	4	4	4	3	1	59	2	2	4	3	5	3	4	4	4	2	5	4	4	5	4	1	3	2	5	2	3	3	4	3	2	2	2	4	3	2	2	89		
26	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	4	2	1	50	2	2	4	2	3	4	4	3	4	3	5	4	3	3	3	1	2	3	4	3	5	2	3	5	3	1	2	1	2	2	2	82		
27	1	4	2	3	3	2	4	4	5	4	5	3	1	57	2	1	3	5	5	4	3	4	5	4	4	4	3	4	2	1	2	4	1	4	3	3	2	2	2	2	2	4	3	2	2	83		
28	2	1	3	4	4	2	3	3	3	4	4	2	1	48	2	2	1	4	4	5	4	3	4	3	5	4	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	4	3	2	2	2	89		
29	2	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	1	53	2	3	3	5	5	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	1	2	3	5	3	5	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	90		
30	2	3	3	2	3	2	3	4	4	4	3	2	1	53	2	1	3	3	5	3	5	4	4	4	4	5	5	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	4	2	2	2	92	
31	2	4	3	4	4	2	4	4	4	4	5	3	1	59	2	2	3	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	3	1	3	4	1	4	3	3	3	2	2	2	2	4	2	2	2	84		
32	2	2	3	2	2	1	3	1	4	3	3	2	1	49	2	3	4	5	4	3	5	4	5	4	4	5	2	5	3	3	3	3	5	3	4	1	3	2	2	2	2	4	3	2	1	93		
33	2	4	3	3	5	2	3	3	3	4	4	2	1	52	2	1	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	2	95		
34	2	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	1	58	2	1	2	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	2	3	2	4	2	5	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	89		
35	1	2	3	2	2	1	4	2	2	2	2	2	1	42	1	1	2	4	2	2	4	4	4	4	2	4	2	2	2	4	2	2	3	4	4	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2	2	78	
36	1	2	2	2	2	1	4	4	4	4	4	3	1	51	2	1	2	4	4	2	4	4	4	2	4	4	2	4	2	2	2	2	5	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	74	
37	2	5	3	4	4	3	4	3	4	4	3	2	1	57	2	1	3	5	3	3	5	4	5	2	5	4	2	3	3	1	1	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	2	2	89		
38	2	4	2	3	3	2	4	3	4	3	3	2	1	51	2	2	5	2	4	5	3	5	5	3	5	3	3	3	2	1	1	3	5	3	5	3	3	3	3	3	5	2	3	2	2	90		
39	1	2	2	1	3	1	4	3	4	3	3	2	1	47	2	1	3	5	5	4	4	4	4	2	5	3	3	3	2	2	1	3	3	2	4	2	5	3	2	2	4	3	3	2	2	84		
40	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	1	53	2	2	2	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	2	2	88		
41	2	3	3	3	4	2	4	4	4	4	3	3	1	58	2	1	3	5	5	2	5	4	5	4	5	4	4	3	3	1	3	4	5	4	5	4	4	4	2	2	1	4	3	2	2	96		
42	2	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	2	1	50	2	1	5	3	5	5	3	3	3	2	5	3	3	4	2	1	1	1	5	4	5	2	1	3	3	2	3	3	2	2	2	81		
43	2	4	3	3	4	2	4	3	5	5	5	3	1	63	2	1	4	5	5	5	4	5	5	3	5	1	3	1	3	2	2	3	3	5	1	5	2	5	5	5	5	4	3	2	3	97		
44	3	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	3	1	60	2	1	1	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4	1	4	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	86		
45	3	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	3	1	60	2	1	1	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4	1	4	2	3	4	5	4	4	4	4	2	2	2	94		

Vista de datos

Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

4:22 p. m.  
6/07/2017

\*Spss-Maria Pillaca.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	P1	Númerico	8	0	P1	{1, nunca}...	Ninguna	2	Izquierda	Escala	Entrada
2	P2	Númerico	8	0	P2	{1, nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Escala	Entrada
3	P3	Númerico	8	0	P3	{1, nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Escala	Entrada
4	P4	Númerico	8	0	P4	{1, nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Escala	Entrada
5	P5	Númerico	8	0	P5	{1, nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Escala	Entrada
6	P6	Númerico	8	0	P6	{1, nunca}...	Ninguna	2	Derecha	Escala	Entrada
7	Dimensión1	Númerico	8	0		{1, Baja}...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
8	P7	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
9	P8	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
10	P9	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
11	P10	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
12	Dimensión2	Númerico	8	0		{1, Baja}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
13	P11	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
14	P12	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
15	P13	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
16	P14	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
17	Dimensión3	Númerico	8	0		{1, Baja}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
18	P15	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
19	P16	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
20	P17	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
21	P18	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
22	P19	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
23	Dimensión4	Númerico	8	0		{1, Baja}...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
24	Dim1	Númerico	8	0		Ninguna	Ninguna	5	Derecha	Nominal	Entrada
25	Variab1	Númerico	8	0	Comunicación ...	{1, Baja}...	Ninguna	5	Derecha	Escala	Entrada
26	Var1	Númerico	8	0		{1, Baja}...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
27	S1	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
28	S2	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
29	S3	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
30	S4	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
31	S5	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
32	S6	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
33	S7	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
34	S8	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
35	S9	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
36	S10	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
37	S11	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
38	S12	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
39	S13	Númerico	8	0		{1, nunca}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

4:24 p. m.  
6/07/2017

### **Anexo 3. Validez de los instrumentos**



ESCUELA DE POSTGRADO

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMUNICACIÓN EFECTIVA

DIMENSIONES / ítems		Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades comunicativas</b>							
1	Considera que tiene habilidades en la transmisión de mensajes orales en forma clara y coherente	✓		✓		✓		
2	Posee un lenguaje corporal con gestos y expresiones faciales coherentes en el mensaje que transmite	✓		✓		✓		
3	Considera que las directivas, disposiciones, comunicados, entre otros, se dan a conocer oportunamente.	✓		✓		✓		
4	Considera que escucha e interpreta de manera correcta los mensajes que se da en la institución educativa	✓		✓		✓		
5	Escucha con la finalidad de comprender y entender al emisor.	✓		✓		✓		
6	Considera que se da sugerencias al personal de la institución educativa de manera respetuosa	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Funciones de la comunicación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Considera que las normas establecidas en la institución educativa son debidamente explicadas.							
8	Considera que es motivado por el personal directivo, entre otros, para realizar su labor en la institución educativa	✓		✓		✓		
9	Considera que en la institución educativa el personal tiene oportunidad de expresar sus sentimientos y/o emociones	✓		✓		✓		
10	Considera que el personal recibe información oportuna para realizar sus funciones correspondientes.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Canales formales de la comunicación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	La autoridad responsable da instrucciones a través de diferentes medios de comunicación de cómo realizar alguna actividad en particular.	✓		✓		✓		

12	Considera que sus inquietudes y sugerencia son aceptadas por la autoridad correspondiente	✓		✓		✓	
13	Considera que existe un trabajo coordinado entre el personal y las autoridades correspondientes para alcanzar las metas previstas.	✓		✓		✓	
14	Considera que puede entablar un diálogo con su autoridad	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 4: Barreras de la Comunicación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
15	Considera Ud. que los demás respetan sus opiniones o sugerencias, así no estén de acuerdo con sus ideas	✓		✓		✓	
16	Existe buena comunicación interpersonal entre los miembros de la institución educativa.	✓		✓		✓	
17	Considera Ud. que utiliza palabras pertinentes para comunicar sus ideas o emociones.	✓		✓		✓	
18	Considera que el personal se comunica entre sí de forma clara y coherente	✓		✓		✓	
19	Considera que las palabras y el tono de voz empleado por el personal, se refleja en sus expresiones faciales.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [X]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: PÉREZ SAAVEDRA, Segundo    DNI: 25601051

Especialidad del validador: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

03 de 26 del 2017.

Pérez Saavedra S

Firma del Experto Informante.



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CONFLICTOS LABORALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: clasificación de conflicto laborales</b>							
1	Considera que Ud. tiene enfrentamiento de interés con otros miembros de la institución educativa	✓		✓		✓		
2	Considera que existen conflictos interpersonales por diferencia de opinión de ideas	✓		✓		✓		
3	Se siente parte de un equipo de trabajo	✓		✓		✓		
4	Interactúa para relacionarse con el personal de la institución educativa	✓		✓		✓		
5	Considera que existen divisiones grupales del personal, dentro de la institución.	✓		✓		✓		
6	Considera que las comisiones de trabajo están comprometidas con las actividades que les corresponde realizar.	✓		✓		✓		
7	Considera que los proyectos elaborados por un equipo de trabajo, en beneficio de la institución, son apoyados por los diferentes niveles o áreas de la institución educativa.	✓		✓		✓		
8	Las comisiones de trabajo están comprometidas con las actividades que les corresponde realizar.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: origen del conflictos laborales</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Considera que el reglamento institucional se aplica equitativamente, cuando surge un conflicto	✓		✓		✓		

10	Considera que el trabajo que realiza en la institución educativa está de acuerdo a los principios éticos de la profesión u oficio.	✓		✓		✓		
11	Considera que el personal comparte la visión institucional educativa.	✓		✓		✓		
12	Considera que existe coordinación entre los diferentes niveles de la institución educativa.	✓		✓		✓		
13	Considera que las actividades que realiza en la institución educativa son gratificantes.	✓		✓		✓		
14	Considera que las tareas asignadas por las autoridades o comisiones de trabajo son motivadoras	✓		✓		✓		
15	Considera Ud. que la retribución económica que percibe por su labor es justa.	✓		✓		✓		
16	Percibe Ud. que el esfuerzo que pone en su labor, es retribuido afectivamente por los miembros de la institución educativa	✓		✓		✓		
17	Considera que las actividades laborales de la institución, están designadas equitativamente.	✓		✓		✓		
18	Considera que tener un contrato temporal provoca incertidumbre o preocupación en su estabilidad laboral	✓		✓		✓		
19	Considera Ud. que recibe la información necesaria para desarrollar correctamente su trabajo.	✓		✓		✓		
20	Considera que se crea rumores y conflictos por la inexistencia de información oportuna	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Tipos de conflictos laborales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Considera Ud. que en el requerimiento de una solución, es atendido en forma oportuna.	✓		✓		✓		

22	Considera Ud. que en su institución se ejerce el principio de autoridad	✓		✓		✓	
23	Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo.	✓		✓		✓	
24	Considera que las autoridades promueven el cumplimiento de la visión y misión de la institución educativa.	✓		✓		✓	
25	Considera que las autoridades promueven el desarrollo profesional del personal.	✓		✓		✓	
26	Considera que los grupos de trabajo buscan sobresalir para ser recompensado por la institución educativa.	✓		✓		✓	
27	Considera que los grupos, niveles o áreas de trabajo trabajan cooperativamente para evitar comparaciones y rivalidades.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: PÉREZ SAAVEDRA, Segundo      DNI: 25601251

Especialidad del validador: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

03 de 26 del 2017

Pérez Saavedra

Firma del Experto Informante.





ESCUELA DE POSTGRADO

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMUNICACIÓN EFECTIVA

DIMENSIONES / ítems		Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades comunicativas</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Considera que tiene habilidades en la transmisión de mensajes orales en forma clara y coherente	✓		✓		✓		
2	Posee un lenguaje corporal con gestos y expresiones faciales coherentes en el mensaje que transmite	✓		✓		✓		
3	Considera que las directivas, disposiciones, comunicados, entre otros, se dan a conocer oportunamente.	✓		✓		✓		
4	Considera que escucha e interpreta de manera correcta los mensajes que se da en la institución educativa	✓		✓		✓		
5	Escucha con la finalidad de comprender y entender al emisor.	✓		✓		✓		
6	Considera que se da sugerencias al personal de la institución educativa de manera respetuosa	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Funciones de la comunicación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Considera que las normas establecidas en la institución educativa son debidamente explicadas.	✓		✓		✓		
8	Considera que es motivado por el personal directivo, entre otros, para realizar su labor en la institución educativa	✓		✓		✓		
9	Considera que en la institución educativa el personal tiene oportunidad de expresar sus sentimientos y/o emociones	✓		✓		✓		
10	Considera que el personal recibe información oportuna para realizar sus funciones correspondientes.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Canales formales de la comunicación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	La autoridad responsable da instrucciones a través de diferentes medios de comunicación de cómo realizar alguna actividad en particular.	✓		✓		✓		

12	Considera que sus inquietudes y sugerencia son aceptadas por la autoridad correspondiente	✓		✓		✓	
13	Considera que existe un trabajo coordinado entre el personal y las autoridades correspondientes para alcanzar las metas previstas.	✓		✓		✓	
14	Considera que puede entablar un diálogo con su autoridad	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 4: Barreras de la Comunicación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
15	Considera Ud. que los demás respetan sus opiniones o sugerencias, así no estén de acuerdo con sus ideas	✓		✓		✓	
16	Existe buena comunicación interpersonal entre los miembros de la institución educativa.	✓		✓		✓	
17	Considera Ud. que utiliza palabras pertinentes para comunicar sus ideas o emociones.	✓		✓		✓	
18	Considera que el personal se comunica entre sí de forma clara y coherente	✓		✓		✓	
19	Considera que las palabras y el tono de voz empleado por el personal, se refleja en sus expresiones faciales.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ ✓ ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Huamán Valle, Lucarbines    DNI: 10442359

Especialidad del validador: Lengua - Redacción

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....



Firma del Experto Informante.

LUCARBINES HUAMÁN VALLE  
Dr. CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CONFLICTOS LABORALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: clasificación de conflicto laborales</b>							
1	Considera que Ud. tiene enfrentamiento de interés con otros miembros de la institución educativa	✓		✓		✓		
2	Considera que existen conflictos interpersonales por diferencia de opinión de ideas	✓		✓		✓		
3	Se siente parte de un equipo de trabajo	✓		✓		✓		
4	Interactúa para relacionarse con el personal de la institución educativa	✓		✓		✓		
5	Considera que existen divisiones grupales del personal, dentro de la institución.	✓		✓		✓		
6	Considera que las comisiones de trabajo están comprometidas con las actividades que les corresponde realizar.	✓		✓		✓		
7	Considera que los proyectos elaborados por un equipo de trabajo, en beneficio de la institución, son apoyados por los diferentes niveles o áreas de la institución educativa.	✓		✓		✓		
8	Las comisiones de trabajo están comprometidas con las actividades que les corresponde realizar.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: origen del conflictos laborales</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Considera que el reglamento institucional se aplica equitativamente, cuando surge un conflicto	✓		✓		✓		

10	Considera que el trabajo que realiza en la institución educativa está de acuerdo a los principios éticos de la profesión u oficio.	✓		✓		✓		
11	Considera que el personal comparte la visión institucional educativa.	✓		✓		✓		
12	Considera que existe coordinación entre los diferentes niveles de la institución educativa.	✓		✓		✓		
13	Considera que las actividades que realiza en la institución educativa son gratificantes.	✓		✓		✓		
14	Considera que las tareas asignadas por las autoridades o comisiones de trabajo son motivadoras	✓		✓		✓		
15	Considera Ud. que la retribución económica que percibe por su labor es justa.	✓		✓		✓		
16	Percibe Ud. que el esfuerzo que pone en su labor, es retribuido afectivamente por los miembros de la institución educativa	✓		✓		✓		
17	Considera que las actividades laborales de la institución, están designadas equitativamente.	✓		✓		✓		
18	Considera que tener un contrato temporal provoca incertidumbre o preocupación en su estabilidad laboral	✓		✓		✓		
19	Considera Ud. que recibe la información necesaria para desarrollar correctamente su trabajo.	✓		✓		✓		
20	Considera que se crea rumores y conflictos por la inexistencia de información oportuna	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Tipos de conflictos laborales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Considera Ud. que en el requerimiento de una solución, es atendido en forma oportuna.	✓		✓		✓		

22	Considera Ud. que en su institución se ejerce el principio de autoridad	✓		✓		✓	
23	Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo.	✓		✓		✓	
24	Considera que las autoridades promueven el cumplimiento de la visión y misión de la institución educativa.	✓		✓		✓	
25	Considera que las autoridades promueven el desarrollo profesional del personal.	✓		✓		✓	
26	Considera que los grupos de trabajo buscan sobresalir para ser recompensado por la institución educativa.	✓		✓		✓	
27	Considera que los grupos, niveles o áreas de trabajo trabajan cooperativamente para evitar comparaciones y rivalidades.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [✓]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Huamán Valle, Lucarbines      DNI: 10442359

Especialidad del validador: Lengua - Redacción

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....



Firma del Experto Informante.

LUCARBINES HUAMÁN VALLE  
Dr. CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



# CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMUNICACIÓN EFECTIVA

DIMENSIONES / ítems		Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades comunicativas</b>								
1	Considera que tiene habilidades en la transmisión de mensajes orales en forma clara y coherente	✓		✓		✓		
2	Posee un lenguaje corporal con gestos y expresiones faciales coherentes en el mensaje que transmite	✓		✓		✓		
3	Considera que las directivas, disposiciones, comunicados, entre otros, se dan a conocer oportunamente.	✓		✓		✓		
4	Considera que escucha e interpreta de manera correcta los mensajes que se da en la institución educativa	✓		✓		✓		
5	Escucha con la finalidad de comprender y entender al emisor.	✓		✓		✓		
6	Considera que se da sugerencias al personal de la institución educativa de manera respetuosa	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Funciones de la comunicación</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
7	Considera que las normas establecidas en la institución educativa son debidamente explicadas.	✓		✓		✓		
8	Considera que es motivado por el personal directivo, entre otros, para realizar su labor en la institución educativa	✓		✓		✓		
9	Considera que en la institución educativa el personal tiene oportunidad de expresar sus sentimientos y/o emociones	✓		✓		✓		
10	Considera que el personal recibe información oportuna para realizar sus funciones correspondientes.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Canales formales de la comunicación</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
11	La autoridad responsable da instrucciones a través de diferentes medios de comunicación de cómo realizar alguna actividad en particular.	✓		✓		✓		

12	Considera que sus inquietudes y sugerencia son aceptadas por la autoridad correspondiente	✓		✓		✓	
13	Considera que existe un trabajo coordinado entre el personal y las autoridades correspondientes para alcanzar las metas previstas.	✓		✓		✓	
14	Considera que puede entablar un diálogo con su autoridad	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 4: Barreras de la Comunicación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
15	Considera Ud. que los demás respetan sus opiniones o sugerencias, así no estén de acuerdo con sus ideas	✓		✓		✓	
16	Existe buena comunicación interpersonal entre los miembros de la institución educativa.	✓		✓		✓	
17	Considera Ud. que utiliza palabras pertinentes para comunicar sus ideas o emociones.	✓		✓		✓	
18	Considera que el personal se comunica entre sí de forma clara y coherente	✓		✓		✓	
19	Considera que las palabras y el tono de voz empleado por el personal, se refleja en sus expresiones faciales.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Hay suficiencia*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒

Aplicable después de corregir ☐

No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

*Georget Osuna Felguera*

DNI: *34169557*

Especialidad del validador:

*Docente de todo lo*

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....

*[Firma]*  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CONFLICTOS LABORALES**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: clasificación de conflicto laborales</b>							
1	Considera que Ud. tiene enfrentamiento de interés con otros miembros de la institución educativa	✓		✓		✓		
2	Considera que existen conflictos interpersonales por diferencia de opinión de ideas	✓		✓		✓		
3	Se siente parte de un equipo de trabajo	✓		✓		✓		
4	Interactúa para relacionarse con el personal de la institución educativa	✓		✓		✓		
5	Considera que existen divisiones grupales del personal, dentro de la institución.	✓		✓		✓		
6	Considera que las comisiones de trabajo están comprometidas con las actividades que les corresponde realizar.	✓		✓		✓		
7	Considera que los proyectos elaborados por un equipo de trabajo, en beneficio de la institución, son apoyados por los diferentes niveles o áreas de la institución educativa.	✓		✓		✓		
8	Las comisiones de trabajo están comprometidas con las actividades que les corresponde realizar.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: origen del conflictos laborales</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Considera que el reglamento institucional se aplica equitativamente, cuando surge un conflicto	✓		✓		✓		



10	Considera que el trabajo que realiza en la institución educativa está de acuerdo a los principios éticos de la profesión u oficio.	✓		✓		✓		
11	Considera que el personal comparte la visión institucional educativa.	✓		✓		✓		
12	Considera que existe coordinación entre los diferentes niveles de la institución educativa.	✓		✓		✓		
13	Considera que las actividades que realiza en la institución educativa son gratificantes.	✓		✓		✓		
14	Considera que las tareas asignadas por las autoridades o comisiones de trabajo son motivadoras	✓		✓		✓		
15	Considera Ud. que la retribución económica que percibe por su labor es justa.	✓		✓		✓		
16	Percibe Ud. que el esfuerzo que pone en su labor, es retribuido afectivamente por los miembros de la institución educativa	✓		✓		✓		
17	Considera que las actividades laborales de la institución, están designadas equitativamente.	✓		✓		✓		
18	Considera que tener un contrato temporal provoca incertidumbre o preocupación en su estabilidad laboral	✓		✓		✓		
19	Considera Ud. que recibe la información necesaria para desarrollar correctamente su trabajo.	✓		✓		✓		
20	Considera que se crea rumores y conflictos por la inexistencia de información oportuna	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Tipos de conflictos laborales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Considera Ud. que en el requerimiento de una solución, es atendido en forma oportuna.	✓		✓		✓		

22	Considera Ud. que en su institución se ejerce el principio de autoridad	✓		✓		✓	
23	Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo.	✓		✓		✓	
24	Considera que las autoridades promueven el cumplimiento de la visión y misión de la institución educativa.	✓		✓		✓	
25	Considera que las autoridades promueven el desarrollo profesional del personal.	✓		✓		✓	
26	Considera que los grupos de trabajo buscan sobresalir para ser recompensado por la institución educativa.	✓		✓		✓	
27	Considera que los grupos, niveles o áreas de trabajo trabajan cooperativamente para evitar comparaciones y rivalidades.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*May suficiencia*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ ☒ ]

Aplicable después de corregir [ ☐ ]

No aplicable [ ☐ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Carlos Oscar Filipe*

DNI: *31169552*

Especialidad del validador: *Docente Metodología*

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....

*[Firma]*  
Firma del Experto Informante.


### Anexo 4. base de datos Base de datos

#### Comunicación efectiva

N°	Habilidades comunicativas							Funciones de la comunicación					Canales formales de la Comunicación						Barreras de la comunicación efectiva					
	Itm 1	itm 2	itm 3	itm 4	itm 5	itm 6	D1	Itm 7	itm 8	itm 9	itm 10	D2	Itm 11	itm 12	itm 13	itm 14	D3	Itm 15	itm 16	itm 17	itm 18	Itm 19	D4	
1	3	3	4	3	3	3	19	4	4	4	3	15	3	4	4	4	15	4	4	3	3	4	18	
2	4	4	5	4	5	4	26	4	5	4	4	17	4	4	5	5	18	4	4	5	4	4	21	
3	5	4	5	5	4	5	28	4	5	5	4	18	4	4	4	5	17	4	4	4	4	4	20	
4	5	5	5	4	5	5	29	3	5	5	4	17	5	3	3	5	16	5	4	3	4	4	20	
5	5	4	4	5	4	4	26	4	4	4	4	16	5	4	5	5	19	5	5	4	4	4	22	
6	5	5	1	5	5	3	24	3	3	1	3	10	1	5	4	5	15	3	3	3	3	3	15	
7	5	5	4	4	4	4	26	5	5	4	3	17	3	5	5	5	18	5	4	4	5	4	22	
8	5	5	4	4	5	5	28	4	3	5	5	17	4	4	4	4	16	4	4	5	5	4	22	
9	3	3	4	5	4	3	22	4	5	4	4	17	4	4	4	5	17	4	4	5	4	4	21	
10	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	4	13	3	3	3	2	3	14	
11	5	4	3	4	4	5	25	4	3	3	3	13	3	3	4	4	14	3	4	3	3	4	17	
12	4	4	4	4	4	4	24	5	1	5	4	15	3	3	5	3	14	3	4	4	4	5	20	
13	4	3	3	4	3	4	21	3	4	3	3	13	3	4	4	4	15	4	4	3	3	4	18	
14	4	5	4	5	5	4	27	3	3	3	4	13	4	3	4	5	16	4	3	4	3	3	17	
15	4	4	3	5	5	4	25	4	3	3	4	14	3	4	4	5	16	4	4	4	4	4	20	
16	5	5	4	4	5	4	27	4	3	3	3	13	3	1	2	3	9	3	3	3	4	4	17	
17	3	3	3	4	4	3	20	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	
18	4	5	3	4	4	5	25	3	1	1	2	7	1	2	3	2	8	3	3	2	3	3	14	
19	4	4	3	5	4	3	23	3	3	4	4	14	3	4	4	4	15	5	4	4	3	4	20	
20	4	5	4	4	4	4	25	3	3	3	4	13	3	4	4	4	15	4	3	3	3	3	16	

N°	Clasificación de los conflictos laborales									Origen de los conflictos laborales														Tipos de conflictos laborales									
	ltm 1	itm 2	itm 3	itm 4	itm 5	itm 6	ltm 7	itm 8	D1	itm 09	ltm 10	itm 11	itm 12	itm 13	itm 14	itm 15	itm 16	itm 17	itm 18	itm 19	itm 20	D2	itm 21	ltm 22	itm 23	itm 24	itm 25	itm 26	itm 27	D3			
1	1	3	4	4	5	4	4	3	28	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	47	4	4	4	3	3	2	4	24			
2	1	2	5	4	3	4	4	4	27	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	45	4	3	4	4	4	3	3	25			
3	1	4	5	5	2	5	5	5	32	3	5	3	5	4	5	5	4	5	4	5	4	52	4	5	4	3	4	3	4	27			
4	1	4	5	5	2	5	5	5	32	3	5	3	5	4	5	5	4	4	5	4	3	50	4	3	5	4	4	4	4	28			
5	1	2	5	4	3	3	3	4	25	3	5	4	3	4	2	2	2	2	5	3	4	39	1	2	2	2	2	1	2	12			
6	1	4	5	3	4	5	3	4	29	3	5	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	43	3	4	2	3	2	2	2	18			
7	2	3	4	4	3	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	3	2	5	4	3	45	4	3	4	3	3	4	4	25			
8	1	1	5	5	4	5	4	5	30	3	5	4	3	1	2	3	2	3	5	2	4	37	1	1	2	2	1	4	4	15			
9	1	3	4	4	3	4	3	4	26	4	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	3	47	3	4	4	4	4	3	4	26			
10	2	3	3	4	3	4	3	4	26	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	41	4	3	3	3	4	3	3	23			
11	2	3	4	3	3	4	2	4	25	2	5	4	2	3	3	2	1	1	3	3	3	32	2	3	3	4	3	3	3	21			
12	2	5	5	5	4	3	3	4	31	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	40	2	2	4	3	4	4	3	22			
13	1	3	4	5	5	3	3	3	27	2	4	2	2	4	3	2	2	1	5	3	5	35	3	1	3	2	3	1	3	16			
14	2	2	3	4	3	4	3	4	25	2	4	4	2	3	2	1	2	3	4	2	3	32	2	3	2	3	3	2	2	17			
15	2	3	5	4	4	4	4	4	30	3	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	5	36	2	3	3	3	2	3	2	18			
16	1	3	4	3	2	5	5	3	26	4	4	5	4	5	3	4	4	4	5	3	4	49	3	3	4	4	4	4	3	25			
17	2	4	4	4	4	3	4	3	28	2	3	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	36	3	4	3	3	2	3	3	21			
18	2	3		5	2	5	4	5	26	2	5	4	4	5	4	2	3	1	5	3	3	41	3	4	3	3	3	2	4	22			
19	2	2	4	3	4	3	3	4	25	3	5	4	2	3	3	3	3	5		2	3	36	3	3	4	3	2	1	1	17			
20	2	5	5	5	4	3	3	4	31	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	40	2	2	4	3	4	4	3	22			

## Anexo 5. Autorización



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

BODAS DE PLATA

*Escuela de Posgrado*

*"Año del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 23 de junio de 2017

Carta P. 0726-2017-EPG-UCV-LNP

**César Ramos Tipacti**  
**Director de la I.E. N° 7213 "Peruano Japonés"**


De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **María Rosario Pillaca Chauca** identificada con DNI N.° **09409069** y código de matrícula N.° **7001030005**; estudiante del Programa de **Maestría en Administración de la Educación** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):


**"La comunicación efectiva y su incidencia en los conflictos laborales del personal de la I.E. N° 7213 "Peruano Japonés". Villa el Salvador 2017"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Carlos Ventura Orbegoso**  
 Director de la Escuela de Posgrado  
 Universidad César Vallejo - Filial Lima Norte



**AUTORIZADO**

SGUM

UCV.EDU.PE